

MOZAICUL COMUNICĂRII

Mariela Pavalache-Ilie
Coordonator



Presa Universitară Clujeană

MOZAICUL COMUNICĂRII

MARIELA PAVALACHE-ILIE

COORDONATOR

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ

2015

Referenți științifici:

Prof. univ. dr. Corneliu Havârneanu

Prof. univ. dr. Dragoș Iliescu

Ilustrația copertei: *Corul Inocenților* de Andrei Pandea

ISBN 978-973-595-904-3

© 2015 Coordonatoarea volumului. Toate drepturile rezervate. Reproducerea integrală sau parțială a textului, prin orice mijloace, fără acordul coordonatoarei, este interzisă și se pedepsește conform legii.

Coperta: ing. Ioan Damian Lomânariu

Tehnoredactare computerizată: Alexandru Cobzaș

Universitatea Babeș-Bolyai

Presă Universitară Clujeană

Director: Codruța Săcelean

Str. Hasdeu nr. 51

400371 Cluj-Napoca, România

Tel./fax: (+40)-264-597.401

E-mail: editura@editura.ubbcluj.ro

<http://www.editura.ubbcluj.ro/>

CUPRINS

Cuvânt înainte	5
 Mariela Pavalache-Ilie	
Percepția interpersonală	7
Caracteristicile percepției interpersonale	7
Factori care influențează percepția interpersonală	10
Distorsiuni în percepția interpersonală	15
Optimizarea abilităților perceptive	17
 Mariela Pavalache-Ilie	
Modele, tipuri și contexte de comunicare	21
Modele ale comunicării	21
Tipuri de comunicare	27
Situatie și context în comunicare	29
 Mariela Pavalache-Ilie	
Comunicarea prin cuvânt	33
Competența de comunicare	33
Triunghiul semantic	34
Comunicarea orală și comunicarea scrisă	35
Tipuri de mesaje folosite în comunicarea verbală	36
Abilități de comunicare verbală	37
 Mariela Pavalache-Ilie	
Comunicarea nonverbală	51
Interacțiunea dintre verbal și nonverbal în comunicarea interpersonală	51
Funcțiile comunicării nonverbale	52
Tipuri de comunicare nonverbală	53
 Mariela Pavalache-Ilie	
Comunicarea în situații de conflict	67
Pro sau contra conflictului?	67
Tipuri de comportamente în situații de conflict	72
Comunicarea asertivă și alternativele sale	76
Stiluri de gestionare a conflictului	79
Comunicare și negocierea conflictelor	86

Mariela Pavalache-Ilie	
Comunicarea din perspectiva analizei tranzacționale	91
Trei fațete ale persoanei – stările eului	91
Tranzacțiile	97
Poziția de viață	100
Ana-Maria Cazan	
Limbajul ca instrument de dezvoltare a metacogniției și a autoreglării în învățare	104
Metacogniția și verbalizarea	104
Rolul limbajului în rezolvarea de probleme	105
Metode de stimulare a metacogniției și a autoreglării bazate pe limbaj	107
Concluzii	112
Laura Elena Năstasă	
Specificul comunicării în relația terapeutică	114
Relația psihoterapeutică	114
Psihoterapeutul ca persoană terapeutică	115
Comunicarea și empatia în relația terapeutică	118
Abilitățile de contact profesional	121
Camelia Truța	
Comunicarea în domeniul marketingului și al publicității	125
Comunicarea în mediul interactiv	125
Un posibil model explicativ al comunicării în medii interactive	129
Aspecte etice ale comunicării publicitare	131
Mariela Pavalache-Ilie	
Eficiență, etică și etichetă în comunicare	133
Comunicarea eficientă	133
Este nevoie de o etică a comunicării?	137
Eticheta în comunicare	140
REFERINȚE	147

CUVÂNT ÎNAINTE

Propunem cititorului o carte, care, departe de ambiția de a aborda toate fațetele comunicării, oferă o perspectivă amplă asupra fenomenului, într-o lume în care, adeseori, sunt invocate deficiențele de comunicare ca explicații pentru eșecul interacțiunilor umane. Chiar dacă alterarea relațiilor dintre oameni nu este întotdeauna imputabilă incapacității lor de a comunica eficient, credem că mai buna stăpânire a tehnicilor de exprimare verbală și nonverbală optimizează schimburile interpersonale și sporește satisfacția partenerilor.

Structurat în 10 capitole, volumul debutează cu circumscrierea actului de comunicare ca proces de percepție interpersonală, în care cunoașterea celuilalt, ca și cunoașterea de sine sunt condiții importante pentru buna dozare a cuvintelor și modalităților nonverbale care le acompaniază. Distorsiunile perceptive pot anihila bunele intenții sau pot sărăci semnificațiile intenționate de către comunicatori.

Al doilea capitol reface traseul istoric al modelelor comunicării, util, sperăm, cititorului pentru a-și înțelege rolul în comunicare și în relația cu partenerul. După prezentarea tipurilor de comunicare – oficială, neoficială, intrapersonală, interpersonală, în grupuri mici, publică și de masă –, sunt trecute în revistă variatele contexte care își pun amprenta asupra eficienței actului de comunicare.

Două capitole ample sunt dedicate comunicării verbale și nonverbale în care sunt abordate competența de comunicare, structura triunghiului semantic, principalele tipuri de mesaje folosite în comunicarea verbală. Raportul dintre verbal și nonverbal, motiv de legendă urbană, rămâne important pentru nuanțarea și acceptarea informației, rolul mesajului verbal fiind preponderent în sarcini cognitive, dar trecând în plan secund atunci când se exprimă emoții.

Capitolul al cincilea abordează dilemele utilității sau nocivității conflictului și, respectiv, ale alegerii sau ale evitării angajării în conflict. După prezentarea modelului Thomas al conflictului sunt abordați principalii factori care influențează percepția conflictului. Comportamentul asertiv este analizat comparativ cu alternativele sale maladaptative. Comunicarea asertivă, la nivel verbal și nonverbal, și comparația dintre mesajele de tip EU și TU oferă sugestii de ameliorare a relaționării. Sunt descrise modalitățile interpersonale de gestiune a conflictelor, cu exemplificări de comportamente verbale specifice. În final, sunt descrise variantele de negociere a conflictelor.

Următorul capitolul oferă perspectiva analizei tranzacționale asupra comunicării. Descrierea celor trei stări ale eului facilitează înțelegerea modului în care caracteristicile lor își pun amprenta asupra comunicării. Sunt ilustrate manifestările verbale și nonverbale în cazul investiției fiecărei instanțe a eului pe parcursul schimburilor interpersonale. Sunt ilustrate principalele tipuri de tranzacții activate în comunicare, însoțite de comentarii privind contribuția lor la consolidarea relației sau, dimpotrivă, la subminarea ei. Poziția de viață traduce modul în care individul se valorizează/devalorizează și îi admiră/desconsideră pe ceilalți, adeseori în afara controlului conștient.

Capitolul dedicat metacogniției detaliază relația acesteia cu verbalizarea și rolul limbajului în rezolvarea de probleme. Sunt propuse trei metode de dezvoltare a abilităților autoreglatorii – protocolul gândirii cu voce tare, jurnalul reflexiv și harta conceptuală – care combină strategiile cognitive și pe cele metacognitive și se bazează pe verbalizare și scriere, ca modalități de reprezentare a învățării și de acordare de semnificații celor învățate.

Comunicarea terapeutică face obiectul capitolului al optulea, în care este definită relația psihoterapeutică, continuând cu prezentarea tipurilor de relații ce se stabilesc între terapeut și clientul său. Este schițat profilul psihoterapeutului capabil să provoace maturizarea clientului și rolul empatiei terapeutice în comunicarea dintre cei doi. În final, sunt prezentate abilitățile de contact profesional, subliniindu-se că succesul psihoterapiei depinde în mare măsură de calitatea relației terapeutice bazate pe comunicare autentică, empatie și acceptare.

Penultimul capitol al cărții prezintă cititorului mediul interactiv al comunicării în marketing și publicitate, care a schimbat și continuă să schimbe rolurile pe care le au agenții comunicării în acest context. Consumatorul, receptor pasiv în comunicarea publicitară tradițională, așa cum debuta ea în secolul al XIX-lea, devine agent activ al relației cu compania sau specialistul în marketing, construind împreună semnificația mesajului transmis. Capitolul abordează perspectiva interacționistă a comunicării în domeniul marketingului și al publicității, accentuând ideea rolului activ pe care îl are consumatorul în comunicare, a particularităților comunicării interactive, dar și a aspectelor de natură etică asociate.

Ultimul capitol abordează dimensiunea mai puțin tehnică a comunicării, dar prin aceasta nu mai puțin importantă. În primul rând, eficiența în schimburile interpersonale care rezultă și din stăpânirea celor patru componente ale competenței de comunicare, ca și din variabile de personalitate, unele preponderent dispoziționale, altele rezultate din învățare și exersare. În al doilea, rând nevoia de armonie etică a dialogului, care vizează deopotrivă intențiile comunicatorilor, sensurile mesajelor vehiculate și consecințele interacțiunilor, ca și evitarea comunicării coercitive, intruzive, înșelătoare, manipulative și distructive. În ultima parte sunt prezentate câteva dintre numeroasele reguli de etichetă și netichetă contribuie la cultivarea relațiilor personale, la păstrarea clienților și îmbunătățirea relației cu aceștia, dar și la asigurarea unui climat plăcut între colegi la locul de muncă.

Autoarele sunt cadre didactice ale Facultății de Psihologie și Științele Educației din Universitatea Transilvania din Brașov, care utilizează în proporții variate cuvântul și modalitățile nonverbale de completare și adecvare a mesajului rostit în scop didactic, de îndrumare și de consiliere.

Lectură plăcută!

August, 2015

În numele autoarelor,
Mariela Pavalache-Ilie, coordonatoarea volumului

PERCEPȚIA INTERPERSONALĂ

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: Parcurgerea capitolului îi permite cititorului să conștientizeze specificul procesului de percepție interpersonală, ca și modul de acțiune al variațiilor factori care influențează interpretarea stimulilor receptați de la partenerul de interacțiune. Prezentarea distorsiunilor perceptive care pot altera calitatea indicilor reținuți pe durata interacțiunii oferă modalități de analiză a acurateții propriilor percepții de sine și de alții, utile pentru ameliorarea autocunoașterii, ca și a partenerilor de dialog. Exemplele comentate permit optimizarea abilităților perceptive prin conștientizarea propriilor percepții, urmată de verificarea lor. De asemenea, sunt ilustrate cele trei forme de răspuns la mesajele percepute de la interlocutor, în forma confirmării, rejectării și, respectiv, a disconfirmării.

Caracteristicile percepției interpersonale

Cunoașterea începe cu percepția obiectului de cunoscut. Dacă acest obiect este lipsit de viață, un obiect fizic din lumea înconjurătoare, percepția constă în detectarea stimulilor din mediu referitori la forma, culoarea, duritatea, strălucirea, mirosul etc. obiectului, în funcție de care alocăm obiectului un nume și îi găsim o utilizare. Similaritatea între imaginile obiectului pe care și le formează diferiți subiecți percepători este destul de ridicată. Dacă însă obiectul de cunoscut este o persoană, unanimitatea scade simțitor; fiecare subiect percepător va aprecia în manieră proprie trăsăturile celuilalt. Imaginea celuilalt în mintea noastră depinde de factori care țin de noi înșine, de contextul în care are loc cunoașterea celuilalt, de disponibilitatea acestuia de a se lăsa cunoscut.

În plus, persoana pe care încercăm să o cunoaștem este ea însăși capabilă să ne perceapă, să își controleze comportamentul în timpul interacțiunii, să se deschidă mai mult sau mai puțin spre comunicare.

Relația dintre cei doi actori care comunică pare a fi rezultatul unui joc de oglinzi paralele în care fiecare interacționează pornind de la percepțiile corecte sau distorsionate despre celălalt. În același **câmp mutual împărtășit** (Asch, 1952) format din: a) indivizii participanți la interacțiune, b) aspectele ambianței, c) acțiunile personale, fiecare persoană are o perspectivă diferită de a celuilalt. Cu toate acestea fiecare presupune, adeseori în mod eronat, că celălalt îi împărtășește perspectiva.

Procesul percepției interpersonale

Cele trei etape ale procesului percepției interpersonale sunt: receptarea selectivă a stimulilor, organizarea stimulilor și interpretarea semnificațiilor transmise de stimuli (Floyd, 2013).

Selectarea stimulilor. Din multitudinea de stimuli care există în câmpul nostru perceptiv în fiecare moment, numai unii au capacitatea de a ne capta atenția și de a intra în câmpul conștiinței noastre. Aceștia sunt receptați selectiv grație pregnanței lor, pregnanță determinantă de una sau mai multe din caracteristicile lor: **apariție neașteptată, frecvență** și cu **mare intensitate**.

Organizarea. O dată intrați în câmpul conștiinței, stimulii sunt clasificați, categorizați în raport cu o **schemă perceptivă** pentru a fi mai ușor organizați. Schemele sunt structuri cognitive sumare în care sunt organizate cunoștințele noastre și care facilitează receptia, înțelegerea și utilizarea informațiilor la un nivel complex. Pe măsură ce interacționăm cu ceilalți, ne dezvoltăm trei tipuri de scheme: scheme de persoane, scheme de rol și scheme ale evenimentelor (Cook, Fine & House, 1995).

Schemele de persoane organizează informația despre o persoană sau un grup, evidențiind înfățișarea oamenilor prin caracteristici obiective (schema corporală – înălțimea, conformația etc. –, vârsta, vestimentația), dar și subiective precum atractivitatea fizică. După ce recunoaștem una sau mai multe componente din schema personală, categorizăm rapid persoana ca aparținând unei anumite profesii, etnii etc.

Schemele de rol evidențiază poziția socială și profesională a oamenilor, pe baza lor actualizăm toate caracteristicile deținătorului poziției sociale identificate plecând de la doar câțiva indici. Aceste scheme se referă deopotrivă la roluri instrumentale ca cel de părinte sau profesor, ca și la roluri grupale, așa cum sunt cele etnice sau de vârstă. Schemele de rol sunt punctul de plecare al stereotipurilor, prejudecăților și discriminării.

Schemele evenimentelor se compun din secvențele așteptate ale unor evenimente familiare sau cel puțin cunoscute precum cina în familie, cumpărăturile la supermagazin sau interviul de angajare. După ce recunoaștem o componentă din schema evenimentului, celelalte componente sunt actualizate și mulțumită lor știm ce urmează să se întâmple.

Schemele perceptive ne permit să comparăm oamenii și modul cum aceștia se comportă. Adeseori, folosim simultan mai multe scheme perceptive pentru a organiza stimulii parveniți din mediul înconjurător.

Interpretarea. Prin interpretare, informațiilor selectate din mediu li se atribuie semnificații care ne ajută să ne comportăm concordant cu exigențele situației și așteptările celorlalți. Chiar dacă încă din copilărie, învățăm să descifrăm comportamentul semenilor noștri, nu toți suntem la fel de buni judecători ai personalității celorlalți. Principalele calități necesare pentru corecta interpretare a comportamentului altei persoane sunt enumerate în continuare (Allport, 1991, 502-507).

- **Experiența** în relaționarea cu personalități diverse permite teaurizarea unor judecăți de referință care vor permite deducții logice pe baza cărora poate fi înțeles celălalt.
- **Asemănarea cu persoana percepută.** Cu cât celălalt este mai similar subiectului percepător ca vârstă, gen, religie, etnie, profesie, cu atât sentimentul experienței anterioare este mai intens, iar judecățile sunt mai precise, permițând o mai bună interpretare a comportamentului prezent.
- **Inteligența.** Ca aptitudine de a prelucra, rapid și adecvat situației, informații diverse, de a discerne eficient dintr-o mulțime de indici, de a înțelege relațiile dintre evenimente în termeni cauzali sau contingenți, inteligența este un atu atât în judecarea propriei persoane, cât și în judecarea celui alt.
- **Complexitatea cognitivă** este însușirea de a concepe lumea și, mai ales, comportamentul social, într-o manieră multi-dimensională și discriminativă. Dacă subiectul percepător este mai complex cognitiv decât persoana percepută, judecățile sale vor fi mai corecte decât în situația inversă.
- **Stabilitatea emoțională** este direct asociată cu abilitatea socială: persoanele echilibrate, fără tulburări nevrotice, sunt de regulă expansive, le place să supravegheze, să influențeze și să aibă grijă de ceilalți. Persoanele dependente, stângace, nevrotice, au tendința de a fi ilogice în interpretarea indicilor perceptivi și nu își judecă adecvat semenii. De fapt aici este vorba de un cerc vicios: structura lor de personalitate îi împiedică să perceapă și să judece corect, relaționarea se bazează pe aceste percepții distorsionate și este, la rândul său, defectuoasă și generatoare de distorsiuni ulterioare (Luca, 2005, p. 3).
- **Detășarea** de ceilalți, distanțarea psihologică favorizează o mai bună perspectivă și deci înțelegere asupra faptelor judecate. Adeseori, persoanele introvertite surprind mai multe sensuri decât cele excesiv de sociabile, comunicative și dependente de ceilalți.
- **Atitudinea estetică** este legată de detașare și de capacitatea de a găsi armonia intrinsecă a oricărui obiect, inclusiv a ființei umane. Dacă este bine dezvoltată, poate să compenseze limitele experienței, ale similarității și ale complexității cognitive.

Vernon (cit. în Knapp și Vangelisti, 2000) afirmă că unii oameni sunt capabili de o profundă autocunoaștere, alții sunt mai preciși în cunoașterea prietenilor, iar alții în cunoașterea persoanelor străine. Fiecare din aceste categorii de percepători utilizează operații perceptivă și cognitive diferite, și doar puține persoane reușesc deopotrivă să se cunoască și să îi cunoască bine și pe ceilalți.

Factori care influențează percepția interpersonală

Dorința de a-i vedea pe ceilalți așa cum sunt este dificil de realizat, deoarece persoana celuilalt nu poate fi cunoscută „în sine”, ci doar „pentru sine”. Imaginea pe care ne-o formăm despre celălalt corespunde doar parțial realității, o serie de factori de natură subiectivă și obiectivă intervenind în procesul de „subiectivizare” a percepției (Luca, 2005, p. 1).

Câțiva dintre factorii care influențează corectitudinea percepției interpersonale sunt utilizarea teoriilor implicite ale personalității, primacitatea, recența, stereotipizarea, profeția care autoîmplinește, setul perceptiv, atribuirea, genul.

Teorii implicite ale personalității

Din puncte de vedere gramatical, propozițiile de mai jos pot fi continuate cu oricare dintre adjectivele dintre paranteze.

Doina este bine-dispusă, comunicativă și ... (atrăgătoare, neatrăgătoare).

Andrei este energic, pasionat și (inteligent, puțin inteligent).

Anca este curajoasă, provocatoare și (extravertă, introvertă).

Dan este scriitor, vioi și (slab, gras).

Ioana este atrăgătoare, inteligentă și (plăcută, neplăcută).

Mircea este chipeș, înalt și (interesant, plicticos).

Totuși, suntem tentați să îl alegem pe cel care se potrivește mai bine cu cele care îl preced, fiind influențați de propriile noastre teorii implicite ale personalității; acestea sunt un sistem de reguli de asociere a caracteristicilor în portretul unei persoane. Desigur, cineva bine-dispus și comunicativ poate fi și atrăgător, dar nu există nici un motiv pentru ca o persoană neatrăgătoare să nu fie bine-dispusă și comunicativă.

Efectul de halou este o consecință a teoriei implicite asupra personalității. El se manifestă în tendința de a extinde judecățile sub influența celei mai pregnante care s-a impus: poate fi pozitiv sau negativ. În cazul efectului de halou pozitiv, unei persoane atrăgătoare fizic i se atribuie însușiri pozitive și pentru alte caracteristici psihice, fără nici un argument pertinent.

Primacitatea

Este deja foarte cunoscută afirmația că ai o singură șansă să faci o primă impresie bună. O posibilă explicație este legată de **efectul de primacitate**, adică tendința de a acorda credibilitate mare primelor informații în procesul de formare a impresiei.

Experimentul lui Asch (1946)

O persoană descrisă ca „inteligentă, muncitoare, impulsivă, critică, încăpățânată, și invidioasă” a fost evaluată mai favorabil decât o persoană descrisă ca „invidioasă, încăpățânată, critică, impulsivă, muncitoare și inteligentă”. Deși majoritatea adjectivelor sunt negative, atunci când enumerarea începe cu o trăsătură pozitivă, cele negative care urmează sunt atenuate.

Sursa: Floyd, 2013, p. 140

Fenomenul a fost identificat și în derularea interviurilor de angajare, motiv pentru care este justificat efortul de a face o primă impresie bună. Chiar dacă prima impresie este puternică, ea nu este neapărat permanentă; dacă în interacțiunile ulterioare se obțin informații mai convingătoare, prima impresie se poate îmbunătăți sau altera.

Recența

Efectul de recență se manifestă atunci când informația recentă este mai credibilă decât cele anterioare și conduce spre modificarea impresiei inițiale. Studiile arată că atât primele informații receptate și cele recente se rețin mai bine decât informațiile primite pe parcurs.

Stereotipurile

Stereotipul exprimă credințe despre caracteristicile psihice și/sau comportamentale ale unor indivizi, grupuri sociale (de sex, vârstă, etnie, religie, profesie, dizabilități fizice) sau procese sociale, fixate în imagini simplificatoare, șablonizate, durabile, preconcepute, bazate pe moduri de gândire apriorice, rutinizate, adeseori arbitrare, fără legătură cu indivizii sau grupurile sociale evaluate (Zamfir și Vlăsceanu, 1998). Fără a fi în mod univoc exact sau fals, stereotipul posedă simultan două caracteristici:

- simplificarea: reducerea întregului la una din părțile sale componente, prin reținerea selectivă și prea puțin fondată a însușirilor sale proeminente;
- generalizarea: atribuirea caracteristicilor astfel reținute tuturor membrilor grupului.

Originea și evoluția noțiunii de stereotip

Etimologic, cuvântul își are originea în limba greacă, *stereos* având înțelesul de *rigid, solid*, iar *typos* pe cel de *urmă*.

În urmă cu 200 de ani, el denumea formele metalice utilizate la imprimarea clișeelelor tipografice.

În științele sociale, noțiunea a fost introdusă de către W. Lippman (Public Opinion, 1922) care îi formulează mai multe definiții, cea mai frecvent vehiculată fiind cea de „clișee din mintea noastră” cu rol în economia gândirii.

Ele sunt expresia în plan social a atribuirii abuzive de însușiri similare tuturor membrilor unui grup (Danvers, 1992) și influențează negativ corectitudinea percepției. Lăsându-se ghidat de stereotip, subiectul își limitează cunoașterea caracteristicilor autentice ale realității, ale grupurilor și ale altor persoane, fapt ce îi alterează percepția și comportamentul (Dicț. de psih. socială, 1981).

Profeția care se autoîmplinește

Profeția care se autoîmplinește este o sintagmă care definește situațiile în care credințele sau așteptările privind o persoană, eronate la început, devin apoi reale (Chelcea și Iluț, 2003). În cazul percepției interpersonale, cel care percepe are așteptări privitoare la o altă persoană care o determină pe aceasta din urmă să se comporte astfel încât așteptările să devină realitate.

Etapetele parcurse în împlinirea profeției sunt:

- observatorul (persoana care percepe) formulează o așteptare eronată despre persoana țintă;
- așteptarea influențează comportamentul observatorului față de persoana țintă;
- persoana țintă reacționează la acest comportament astfel încât se comportă așa cum a așteptat inițial observatorul.

Exemplu de profeție care se autoîmplinește

Un student crede că noul său coleg de cameră este timid.

Îi vorbește puțin noului coleg.

Acesta se simte neluat în seamă și este rezervat, astfel că se comportă ca și când ar fi timid.

Setul perceptiv

Atunci când percepem o persoană sau un obiect acordăm atenție diferită elementelor pe care le vedem, auzim, mirosim etc., fiind receptivi față de unii stimuli și ignorându-i pe alții. Receptarea și interpretarea stimulilor depinde nu doar de însușirile obiective/ fizice, ci și de starea de pregătire a observatorului, numită **set perceptiv**; el descrie disponibilitatea de a percepe anumiți stimuli și de a-i ignora pe alții. Setul perceptiv este rezultatul experiențelor noastre anterioare, al așteptărilor și dorințelor noastre. Se manifestă și prin fenomenul de amorsare: dacă cel care percepe a fost informat, într-un fel sau altul, cu privire la stimulii la care va fi expus, atunci îi va recunoaște mai rapid și mai precis.

Amintiți-vă dacă ați observat vreodată un bebeluș al cărui gen nu îl cunoșteți. Ați reușit să identificați dacă este fată sau băiat? V-a ajutat culoarea roză sau albastră a hainelor sale? Sau numele de Victor sau Claudia?

Setul perceptiv influențează și modul în care înțelegem oamenii și circumstanțele. Oamenii foarte religioși pot percepe o vindecare medicală drept un miracol, în timp ce alții o pot considera reacția normală la medicația eficientă (Floyd, 2013). Pentru comunicarea interpersonală este foarte important setul nostru perceptiv, deoarece el modelează felul în care înțelegem situațiile sociale.

Atribuirea

Atribuirea este procesul cognitiv prin care oamenii asociază cauze comportamentelor proprii sau comportamentelor altora (Chelcea și Iluț, 2003), cu scopul de a formula o explicație plauzibilă pentru un comportament observat. „Teoria atribuirii are în vedere modul în care explicăm comportamentul nostru și al altora pe baza unor informații culese din mediu pe care le stocăm și prelucrăm, pentru a le transforma apoi în judecăți de valoare” (Zamfir și Vlăsceanu, 1998). Atribuirea poate fi corectă (sunt presupuse cauzele reale ale comportamentului) sau eronată.

Procesul atribuirii poate fi analizat pe trei dimensiuni (Wiener, 1986):

- localizarea cauzelor comportamentului: externă sau internă;
- stabilitatea în timp a cauzelor;
- controlul (potențial) exercitat de persoană asupra cauzelor comportamentului său.

În tabelul 1 sunt ilustrate posibile atribuiri pentru comportament nepoliticos al unui student, ceea ce contrazice așteptarea profesorului ca în interacțiunile sociale să se manifeste respect și considerație reciprocă. Pentru explicarea comportamentului studentului, profesorul are la dispoziție opt atribuiri care reprezintă combinațiile posibile de localizare, stabilitate și controlabilitate.

Localizarea cauzelor comportamentului

Cele două categorii de cauze pe care invocăm în explicarea comportamentului sunt **cauze interne** și **cauze externe**. Cauzele interne țin de caracteristicile persoanei (inteligență, curaj, efort etc.) și sunt dispoziții personale¹. Cauzele externe sunt legate de condițiile fizice și socio-culturale (noroc, zgomot excesiv în timpul examenului, timp insuficient pentru rezolvarea sarcinii), fiind numite și cauze situaționale sau circumstanțiale. Dacă încercăm să ne explicăm de ce un student absentează la cursul de dimineață, putem presupune că este nepunctual (cauză internă) sau că este întrerupt traficul în cartierul în care locuiește din cauza zăpezii (cauză externă).

¹ Dispozițiile personale sunt atribute personale (trăsături temperamentale, aptitudini, atitudini) relativ stabile în timp și manifestate constant în comportament.

Tabel 1. Atribuirii pentru impolitețe (Adaptat după Floyd, 2013, p. 148-149)

Atribuirea	Formularea verbală	Comentarii
Internă, stabilă, controlabilă	<i>Este un nemernic.</i>	Trăsăturile de personalitate (nemernic) sunt interne și, de regulă, stabile, iar studentul putea controla modul în care se comportă.
Internă, stabilă, incontrollabilă	<i>Are o problemă de sănătate mintală și nu înțelege ce înseamnă să fii politicos.</i>	Problema de sănătate este o atribuire internă și stabilă, pe care studentul nu o poate controla.
Internă, instabilă, controlabilă	<i>E mahmur.</i>	Stările fizice, precum mahmureala, sunt interne, instabile, dar controlabile (studentul putea să nu bea).
Internă, instabilă, incontrollabilă	<i>E răcit.</i>	Boala este internă, instabilă (studentul se va vindeca) și incontrollabilă (studentul nu a ales să se îmbolnăvească).
Externă, stabilă, controlabilă	<i>Are o prietenă cu care se ceartă în fiecare zi.</i>	Sursa comportamentului este externă (prietena), stabilă (relație pe termen lung) și controlabilă (studentul poate decide să rupă relația).
Externă, stabilă, incontrollabilă	<i>Tratamentul pentru afecțiunea cardiacă îl împiedică să se controleze.</i>	Tratamentul este o cauză externă, stabilă (destinat unei boli permanente) și incontrollabilă, deoarece nu poate fi întrerupt fără amenințarea sănătății.
Externă, instabilă, controlabilă	<i>I s-a defectat laptopul, trebuie să îl ducă la reparat.</i>	Laptopul este o cauză externă, instabilă (se poate repara) și controlabilă (studentul poate să îl ducă la reparat).
Externă, instabilă, incontrollabilă	<i>Cineva i-a zgâriat mașina în parcare în această dimineață.</i>	Cauza este externă (altă persoană), instabilă (incident întâmplător) și incontrollabilă (studentul nu a putut interveni preventiv).

Stabilitatea în timp a cauzelor

Cauzele comportamentelor pot fi stabile sau instabile în timp. Dacă studentul absentează la fiecare curs de dimineață, cauza comportamentului său (lipsa de punctualitate) este stabilă, dacă a lipsit numai când a fost răcit, cauza este instabilă (boala). Și cauzele externe pot fi stabile (studentul întârzie din cauza dificultăților de trafic la orele dimineții) sau instabile (studentul întârzie din cauza unui accident în trafic în acea zi).

Controlabilitatea comportamentului

Uneori, persoana poate să controleze cauzele comportamentului său; în exemplul anterior studentul poate să plece de acasă cu 30 de minute mai devreme pentru a evita ora de maximă aglomerație în trafic. Sunt însă și situații când persoana nu poate interveni asupra cauzei, căci nu decidem să ne îmbolnăvim.

Genul persoanei care percepe

De regulă, femeile sunt mai bune judecătoare ale celuilalt decât bărbații, datorită rolului important pe care îl joacă în viața lor relațiile sociale (Luca, 2005). Încă din copilărie, fetele învață să fie sensibile și receptive la sentimentele și nevoile celorlalți, iar mai târziu, ca mame, își perfecționează receptivitatea la stimuli legați de structura internă a persoanei și mai puțin de statutul social.

Distorsiuni în percepția interpersonală

Deși dorim să ne explicăm comportamentele celorlalți în mod obiectiv, folosim uneori scurtături mentale care au avantajul economiei de resurse, dar pot conduce spre concluzii eronate și distorsiuni perceptiv.

Principiul Pollyana Acest principiu descrie tendința oamenilor de a vedea mai degrabă aspectele pozitive și agreabile decât pe cele neplăcute, fără a fi clare cauzele acestei tendințe (Matlin și Stang, 1979, apud Knapp și Vangelisti, 2000). Câteva dintre comportamentele care ilustrează principiul enunțat sunt prezentate mai jos.

- Oamenii tind să îi evalueze pe ceilalți mai degrabă într-o manieră pozitivă.
- Majoritatea oamenilor se descrie ca mai bună decât media, chiar dacă acest fapt este, matematic, imposibil.
- Oamenii consideră că probabilitatea producerii evenimentelor pozitive este mai mare decât a celor neplăcute, deși statistic probabilitățile sunt egale.
- Odată cu trecerea timpului, amintirea evenimentelor trăite se înfrumusețează.

Una dintre consecințele tendinței de a vedea „jumătatea plină a paharului” este împlinirea autoprofeției; de exemplu, așteptarea ca un eveniment să conducă spre un deznodământ plăcut ne poate modifica comportamentul în sensul influențării favorabile a celorlalți și a cursului evenimentului spre finalul fericit. O altă consecință, dezagreabilă, este riscul de fi judecați de ceilalți ca inadaptați social și nerealiști.

Distorsiuni provocate de erorile de atribuire

- Eroarea fundamentală de atribuire

Oamenii au tendința de a exagera rolul factorilor personali în declanșarea și derularea comportamentului celorlalți, ignorând influența determinantă a cauzelor externe în detrimentul cauzelor interne. Dacă un coleg întârzie la curs, prima explicație care ne vine în minte este lipsa lui de punctualitate, și nu o posibilă blocare în trafic. Chiar și atunci când suntem preveniți asupra cauzelor externe ale comportamentului cuiva, perseverăm în a face atribuii interne.

Experimentul lui Napolitan și Goethals (1979)

Înainte de desfășurarea experimentului, unui grup de studenți i s-a spus că va discuta cu o tânără care se va comporta spontan (așa cum dorește ea, deci comportamentul va avea cauze interne). Celuilalt grup i s-a spus că tânăra a fost instruită să se comporte fie prietenos, fie neprietenos. Aceste informații nu au influențat atribuirile studenților privind cauzele comportamentului tinerei. Când tânăra s-a comportat prietenos, studenții au apreciat că este o persoană prietenoasă, iar când s-a comportat neprietenos, studenții au apreciat că este o persoană neprietenoasă. În ambele cazuri, au făcut atribuiri interne, chiar și studenții din grupul informat că tânăra se va comporta așa cum fusese instruită.

- Eroarea atribuirii succesului și eșecului

Această eroare se manifestă prin tendința de a atribui succesele unor cauze interne și stabile, iar eșecurile unor cauze instabile și externe.

- Supraatribuirea

Această distorsiune constă în atribuirea neîntemeiată și excesivă a comportamentelor celuiilalt unei dispoziții personale. Vă explicați comportamentul nerăbdător și egoist al unui coleg despre care știți că nu are frați prin faptul că „E copil unic la părinți”. Dar și implicarea în studiu, și starea de sănătate mai șubredă, și cumpătarea în gestionarea banilor o atribuiți tot faptului că „E copil unic la părinți”. În acest fel ați economisit resurse cognitive în identificarea altor cauze (interne sau externe ale comportamentelor sale).

Supraatribuirea este o formă de lene mintală (Floyd, 2013) care ne împiedică să cunoaștem lumea în mod autentic. Este frecvent folosită în cazul grupurilor marginalizate (minoritățile sexuale, persoanele fără adăpost, cele cu dizabilități), când principala cauză presupusă a comportamentelor este apartenența la acel tip de grup (atribuire externă). O astfel de abordare sărăcește cunoașterea persoanei, care, în realitate, poate avea însușiri nerelaționate cu apartenența sa de grup.

Similaritate presupusă, prin care în mod eronat îi atribuim celuiilalt, pe baza unor asemănări întâmplătoare cu noi înșine, și alte însușiri, pe care el nu le are. Se bazează pe egocentrismul percepătorului și constă în percepția preferențială a calităților și defectelor proprii la celălalt (a vedea paiul din ochii altuia și bârna din ochii tăi, nu) (Luca, 2005).

Optimizarea abilităților perceptive

Chiar dacă nu toți oamenii sunt la fel de performanți în cunoașterea semenilor, este posibilă ameliorarea capacității de percepere și interpretare a indicilor perceptivi pe care îi oferă ceilalți. Primul pas este **conștientizarea propriilor percepții**, al doilea – **verificarea lor** (Floyd, 2013).

Conștientizarea percepțiilor este condiționată de acceptarea ideii că percepția nu este o imagine în oglindă a realității, ci o imagine mediată de personalitatea percepătorului. Personalitatea este ansamblul caracteristicilor fizice, psihice, sociale și culturale care conferă unitate și unicitate persoanei. Pentru conștientizarea percepțiilor este nevoie de autocunoaștere, de cunoașterea modului în care ne influențează caracteristicile celorlalți și elementele de context.

Autocunoașterea, la care ne îndeamnă dictonul antic „Cunoaște-te pe tine însuși!”, aduce un plus de claritate asupra propriilor trăsături de personalitate, trăsături care pot cauza distorsionarea impresiei formate despre ceilalți.

Persoana care percepe poate să fie mai darnică în aprecieri pozitive cu persoanele de același gen, decât cu cele de gen opus. Starea de sănătate, iritare, oboseală pot reduce disponibilitatea de a modifica impresia produsă de primele informații receptate și pot provoca ignorarea indicilor recente. Experiențele personale, mai ales cele în contexte similare celui în care are loc percepția, oferă scheme de interpretare a informațiilor, care pot însă să nu fie adecvate situației actuale.

Cultura, ca ansamblu al valorilor, al tradițiilor, al modului de viață, al obișnuințelor pe care omul le dobândește ca membru al societății, ne presetează maniera în care percepem comportamentele celorlalți. O femeie care vorbește tare și răspicat va fi judecată ca masculină într-o cultură care valorizează comportamentul discret al femeilor.

Contextul însumează circumstanțele de natură fizică, socială, psihologică, demografică în care se derulează interacțiunea și, deci, se desfășoară percepția. Judecarea greșită a personalității celui alt este cauzată de ignorarea unor elemente de context, motiv pentru care niciodată nu se interacționează cu o persoană abstractă, ruptă de context, ci cu persoana în situație. Același comportament al aceleiași persoane are semnificații diferite după cum actorul care îl etalează se află într-o situație sau în alta.

Verificarea percepțiilor este procesul de testare a justetei percepțiilor (Floyd, 2013). Ea este posibilă prin separarea faptelor de interpretările personale, prin elaborarea de percepții alternative, ca și prin verificarea percepțiilor.

Separarea faptelor de interpretări Celebru personaj Hercule Poirot din romanele Agathe Christie, considera că misterul crimelor anchetate poate fi dezlegat prin culegerea obiectivă a faptelor. De aceea, este util antrenamentul în descrierea faptelor așa cum s-au petrecut, fără interpretări.

Elaborarea de percepții alternative După descrierea faptelor urmează atribuirea unei semnificații, dar există pericolul ca aceasta să fie alterată de stereotipuri, profeții, primacitate etc., motiv pentru care este utilă schimbarea perspectivei prin interpretarea unor informații inițial neglijate.

Percepțiile pot fi verificate în două moduri. **Verificarea directă** presupune întrebarea altor persoane prin descrierea comportamentului (faptei), enunțarea interpretării proprii și chestionarea privind corectitudinea interpretării formulate. De exemplu: „Tremuri. Pari foarte enervat. Am dreptate?”. Persoana întrebată ar putea răspunde: „Nu, mi-e doar foarte frig”.

Pentru **verificarea indirectă** este nevoie de ascultare și observații suplimentare cu scopul culegerii de informații care, grație efectului de recentă, să permită verificarea și, eventual corectarea percepției inițiale.

Disconfirmarea și alternativele sale

Perceperea a partenerului de interacțiune, corectă sau nu, ne determină reacții de acceptare, de contestare sau de ignorare a argumentelor, prezenței și chiar a existenței sale. Prin modul în care tratăm mesajele provenite de la interlocutor, ne putem manifesta confirmarea, disconfirmarea sau chiar rejectarea persoanei sale (Watzlawick, Beavin, & Jackson, 1967). Pentru a înțelege mai ușor semnificația disconfirmării și confirmării, urmăriți situația prezentată mai jos.

Anca vine acasă seara târziu. Soțul ei este furios pentru că întârziat atât de mult și începe să îi facă reproșuri. Reflectați la posibilele reacții ale Ancăi:

1. Încetează cu țipetele. Nu mă interesează supărarea ta. Fac ce vreau și când vreau. Acum vreau să dorm.
2. De ce așa de supărat? Tu n-ai venit după miezul nopții marțea trecută când ai fost la aniversarea șefului tău? Și eu nu am zis nimic.
3. Ai dreptate să fii supărat. Ar fi trebuit să te anunț că întârzii, dar ședința a ținut 5 ore și nu am putut ieși ca să îți telefonez.

Răspunsul 1 ignoră supărarea soțului și chiar pe el ca persoană. Răspunsul 2 contestă doar motivul de supărare, nu și dreptul soțului la opinie. Răspunsul 3 recunoaște temeinicia supărării soțului și oferă o justificare a propriului comportament.

Disconfirmarea este o modalitate de a comunica celuiilalt că îl ignor atât ca prezență fizică, cât și ca interlocutor, că îl consider lipsit de valoare, iar ce spune sau ce face nu contează pentru mine. Persoana disconfirmată este ignorată ca și cum nu ar exista.

Rejectarea constă în exprimarea dezacordului față de ce spune sau face celălalt, fără a-i nega dreptul la opinii și sentimente și, mai ales, fără a-l nega ca persoană. Deci disconfirmarea nu este sinonimă cu rejectarea.

Confirmarea este o modalitate de a comunica celui alt a) că i-am remarcat prezența, b) că îl accept așa cum este și c) că sunt de acord cu felul în care el definește relația cu mine. (DeVitto, 1996).

Reacțiile transmise în cele trei forme de răspuns la mesajul primit de la partener comunică în confirmare că „ai dreptate”, în rejectare că „nu ai dreptate”, iar în disconfirmare că „nu ești”.

Confirmarea și disconfirmarea pot fi exprimate atât verbal, cât și vizual sau tactil (Laing, cit. în Sieburg, 1973). În tabelul 2 sunt prezentate mai multe moduri de a exprima confirmarea și disconfirmarea.

Tabel 2. Confirmarea și disconfirmarea
(adaptat după Pearson, Nelson, Titsworth, & Harter, 2012)

Modalități de a confirma	Modalități de a disconfirma
Recunoaștere prin răspuns direct, personalizat. Se folosesc pronume personale, se fac referiri la sentimentele celui alt și nu doar la conținutul spuselor sale.	Răspuns verbal impersonal, adresat oricui. Schimbarea subiectului.
Încurajarea partenerului să își exprime gândurile și sentimentele.	Întreruperea partenerului sau descurajarea încercărilor de a-și exprima gândurile și sentimentele.
Acceptare, mai mult decât interpretarea spuselor celui alt.	Ignorarea spuselor celui alt, indiferent care ar fi. Răspuns verbal incongruent cu cel non verbal.
Dialog, cu referire la spusele anterioare ale partenerului.	Monolog.
Răspunsul suportiv.	Răspuns verbal superficial, neimplicat.
Răspunsul clarificator al conținutului și sentimentelor exprimate de partener.	Răspuns fără legătură cu spusele partenerului, dovedind ignorarea sa.
Exprimarea sentimentelor pozitive: <i>Îmi place ideea ta.</i>	Absența sentimentelor pozitive.
Menținerea contactului vizual, atingere adecvată.	Evitarea contactului vizual și a atingerii.
Formularea de întrebări referitoare la gândurile și sentimentele celui alt.	Formulări autoreferente. Ignorarea neclarităților din spusele celui alt.
Răspuns prompt la solicitările celui alt.	Ignorarea cererilor celui alt, amânarea răspunsului.
Exprimarea acordului cu ideile, atitudinile, opiniile și convingerile celui alt.	–
Dezacordul cu spusele celui alt poate însemna, după caz, confirmare sau disconfirmare.	

Disconfirmarea se manifestă sub forma sexismului, ageismului, a discriminării bazate pe culoare și limbaj etc. În mod conștient sau nu, persoanele aparținând altor grupuri (sexuale, etnice, religioase etc.) decât vorbitorul sunt plasate în inferioritate

prin limbajul încărcat de cuvinte defavorabile, peiorative, ironice, prin care sunt puse sub semnul întrebării valorile acestor grupuri și, implicit, dreptul lor la existență alături de cel care discriminează.

BIBLIOGRAFIE

- Allport, G.W. (1991). *Structura și dezvoltarea personalității*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
- Asch, S.E. (1952). *Social psychology*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Chelcea, S., & Iluț, P. (2003). *Enciclopedia de psihosociologie*. București: Ed. Economică.
- Cook, K.S., Fine, G.A., & House, J.S. (Ed.) (1995). *Sociological perspectives on social psychology*. Boston: Allyn & Bacon.
- Danvers, F. (1992). *700 mots-clefs pour l'éducation*. Presses universitaires de Lille.
- DeVito, J.A. (1996). *Human communication. The Basic Course*, 5th ed. New York: HarperCollins.
- Floyd, K. (2013). *Comunicarea interpersonală*. Iași: Polirom.
- Knapp, M.L., & Vangelisti, A.L. (2000). *Interpersonal communication and human relationships*. Boston: Allyn and Bacon.
- Luca, M.R. (2005). *Comunicare organizațională*. Brașov: Ed. Infomarket.
- Napolitan, D.A., & Goethals, G.R. (1979). The attribution of friendliness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 15, 105-113.
- Pearson, J.C., Nelson, P.E., Titsworth, S., & Harter, L. (2012). *Human Communication*, 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Sieburg, E. (1973). *Interpersonal Confirmation: A Paradigm for Conceptualization and Measurement*. Descărcat din baza de date ERIC.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H., & Jackson, D.D. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York: W.W. Norton.
- Zamfir, C., & Vlăsceanu, L. (coord.) (1998). *Dicționar de sociologie*. București: Ed. Babel.

MODELE, TIPURI ȘI CONTEXTE DE COMUNICARE

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: Capitolul analizează comparativ câteva din principalele modele ale comunicării, oferind apoi descrieri ale componentelor de bază ale procesului de comunicare. Sunt prezentate axiomele comunicării formulate de Școala de la Palo Alto, ca argumente ale complexității comunicării. În continuare, sunt prezentate succint tipurile de comunicare, unele dintre ele urmând a fi dezvoltate în capitole viitoare. În ultima secțiune este analizată relația dintre situația și contextul comunicării, cu detalierea celor patru categorii de context; este apoi abordată influența situației și a contextului asupra exteriorizării emoțiilor.

Modele ale comunicării

La prima vedere, termenul *comunicare* pare un loc comun, banal, ce nu ridică nici un fel de probleme în a fi înțeles și utilizat. Și totuși, el a făcut și face obiectul unor preocupări susținute și foarte variate, începând de la nevoia de comunicare ca nevoie fundamentală a ființei umane și ajungând la dezvoltarea capacității de a comunica în mod autentic și gratifiant. Comunicarea se dovedește a fi inevitabilă în situațiile de interacțiune, fiind „esențială pentru viața personală și socială a individului”. Indiferent dacă este vorba de comunicarea de masă sau de cea interpersonală, dimensiunile sale sunt deopotrivă interesante și, aparent, inepuizabile. Cei care consideră utilă și provocatoare abordarea problemei comunicării, acest „*motor vital, complex și imens al societății*” aparțin unor categorii foarte variate: educatori, psihologi, terapeuți, sociologi, lingviști, manageri, lideri, politicieni.

Comunicarea este elementul indispensabil atingerii obiectivelor interpersonale, ca și a celor organizaționale. Rezultă că nici o profesie nu poate fi exercitată fără a primi și a transmite mesaje celorlalți, indiferent dacă este vorba de conducerea grupurilor de muncă, de relația cu clienții sau de colaborarea între colegi. Într-o accepțiune foarte largă, comunicarea este procesul prin care două entități (numiți agenți ai comunicării, comunicatori sau locutori) schimbă între ele informații, mesaje, pe scurt, semnificații.

De-a lungul timpului, modelele propuse pentru a descrie procesul au evoluat de la abordarea liniară, la cea interacțională, pentru a se ajunge la abordarea tranzacțională (fig. 1). Modelul Shannon²-Weaver a fost formulat la sfârșitul anilor '40 ai secolului

² Claude Shannon, matematician și inginer de telecomunicații la Bell Laboratories din Murray Hill, New Jersey, SUA.

trecut pe baza articolului de referință al lui Shannon (1948). Modelul, elaborat în cadrul teoriei comunicației, este de tip cibernetic, destinat să explice modul de transmitere a informației prin telefon. El descrie comunicarea ca pe un proces liniar și secvențial, în care un emițător transmite un mesaj către receptor, cele două roluri fiind complet separate unul de celălalt. Deși s-a bucurat de succes la timpul său, îi pot fi reproșate două neajunsuri majore ca model explicativ al comunicării interpersonale. În primul rând, ignoră faptul că în comunicare sunt implicați indivizi supuși unor influențe de natură psihologică, socială, normativă și axiologică; în al doilea rând, descrie comunicarea ca pe un proces liniar și secvențial ceea ce rareori se întâmplă în realitate.

Abordarea liniară

emițător → receptor → emițător → receptor

Abordarea interacțională

emițător → receptor

receptor → emițător

Abordarea tranzațională

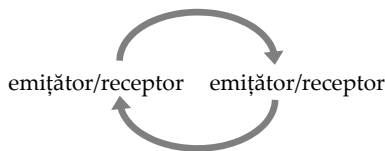


Figura 1. Trei perspective asupra comunicării (Sursa: DeVito, 1996, p. 18)

Modelul interacțional al comunicării

Perspectiva interacțională îi descrie pe cei doi comunicatori ca schimbând succesiv rolurile de emițător și, respectiv, receptor. În orice abordare analitică a comunicării, elementele componente identificate sunt agenții comunicării, mesajul, codul, canalul, zgomotul de canal, conexiunea inversă (feedback) și contextul (fig. 2).

Componentele procesului de comunicare

Emițător–receptorul

Cuvântul compus emițător-receptor subliniază participarea completă la comunicare a fiecărei entități, în calitate simultană de emițător și receptor de mesaj. Cel care transmite mesajul (emițător) receptează în același timp propriul său mesaj și pe al partenerului. Atenția la semnalele partenerului indică dorința vorbitorului de a ști dacă este auzit, înțeles, acceptat, aprobat.

Mesaje

Mesajul propriu-zis este suma informațiilor transmise intenționat sau nu partenerului, cu ajutorul cuvintelor sau al altor coduri; informațiile pot fi gânduri, trăiri, intenții, formulate explicit, în cuvinte sau implicit, în gesturi, intonație ș.a.

Codificarea – decodificarea

Semnificațiile pe care emițătorul intenționează să le transmită ca mesaj sunt codificate în simboluri. Pentru ca mesajul să poată fi decodificat de către receptor, este necesar ca acesta să acorde aceleași semnificații simbolurilor codului. Simultan, emițător-receptorul își codifică gândurile, trăirile, intențiile explicit, în cuvinte, sau implicit, în gesturi, intonație, și decodifică semnalele receptorului.

Modul în care înțelegem mesajele recepționate depinde de așa-numitul repertoriu de semnificații (totalitatea cunoștințelor de care ne folosim în procesul înțelegerii), repertoriu care depinde de totalitatea experiențelor de viață și care este, din acest motiv unic pentru fiecare individ (Luca, 2005).

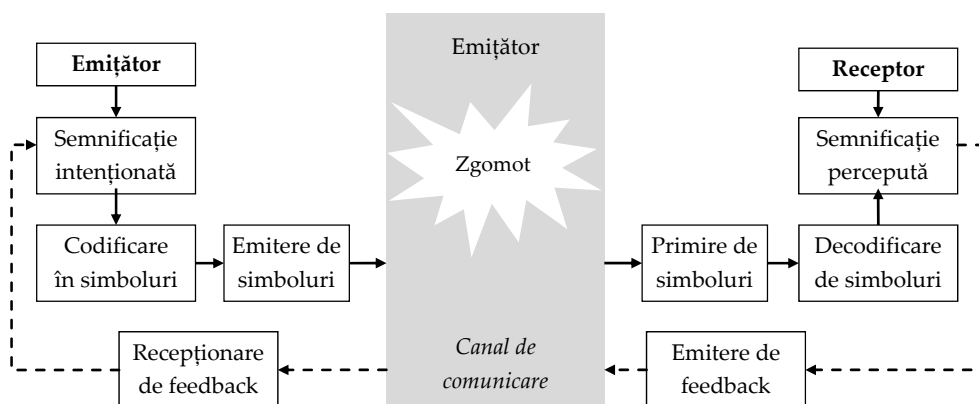


Figura 2. Componentele procesului de comunicare

Canalul

Canalul de comunicare este mediul prin care mesajul este transmis partenerului; modalităților senzoriale – auditivă, vizuală, olfactivă, tactilă, gustativă – le corespund tot atâtea canale de comunicare. În cazul comunicării față-în-față, canalele folosite sunt cel auditiv și cel vizual; în comunicarea în masă, informația se transmite prin canalul auditiv (radioul), vizual (ziare, reviste), vizual și auditiv simultan (televiziunea). În cazul comunicării prin documente scrise, canalul folosit este cel vizual. Spre deosebire de comunicarea față-în-față, în comunicarea prin televiziune, radio și telefon este nevoie de existența unui mijloc tehnic de comunicație care să facă posibilă circulația mesajului.

Zgomot

Orice factor care poate împiedica transmiterea, înțelegerea sau interpretarea corectă a mesajului este un zgomot; el poate fi fizic, psihologic sau semantic (tab. 1). Rareori comunicarea se desfășoară în absența oricărui zgomot. De aceea, eficacitatea transmiterii și primirii mesajelor crește dacă vă antrenați să folosiți un limbaj clar și precis, să vă armonizați limbajul non-verbal cu ceea ce exprimați prin cuvinte, să descifrați cu acuratețe semnalele non-verbale ale partenerului, să ascultați activ și să oferiți feedback adecvat. Prin toate aceste deprinderi de comunicare se pot reduce distorsiunile produse de zgomotele ce interferează cu mesajele.

Tabel 1. Tipuri de zgomot de canal (Adaptat după DeVito, 1996)

Tip de zgomot	Definiție	Exemplu
Fizic	Interferență aflată pe canalul de transmitere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sunete care distrag atenția sau împiedică receptarea auditivă ▪ Ochelarii de soare
Psihologic	Interferență de natură cognitivă și afectivă	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stereotipuri, prejudecăți ale receptorului ▪ Emoții pe care le trăiește receptorul în timp ce primește și interpretează mesajul ▪ Durere puternică, anxietate
Semantic	Diferențe de sensuri acordate de emițător și receptor simbolurilor din codurile folosite	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizarea jargonului profesional ▪ Insuficienta cunoaștere a sensurilor simbolurilor ▪ Limbajul imprecis

Feedback

Procesul de comunicare se autoreglează datorită *conexiunii inverse* (feedback FB), prin care informația circulă în sens invers, de la receptor spre emițător, emițătorul având posibilitatea de a verifica în orice moment primirea, acceptarea și descifrarea corectă a mesajului.

Modelul tranzacțional

Sensul de *a transmite* al comunicării a fost contestat în a doua jumătate a secolului trecut de cei care invocau etimologia latină a termenului comunicare (*com* – împreună și *munis* – lucruri) și pledau pentru recuperarea sensului original, acela de a pune în comun gânduri și sentimente.

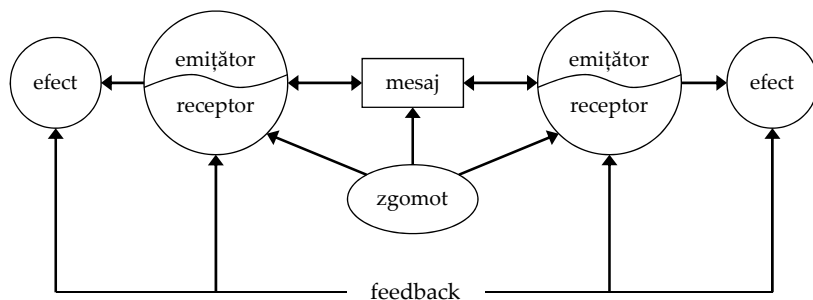


Figura 3. Modelul tranzacțional al comunicării

În abordarea tranzacțională (fig. 3), fiecare agent al comunicării este simultan receptor și emițător de mesaj, iar componentele procesului se află într-o permanentă interdependență; emițătorul încearcă să îl influențeze pe receptor, dar, în același timp, se expune influenței acestuia. Dacă, de exemplu, cineva vorbește în fața colegilor, iar la un moment dat șeful intră în încăpere, nu doar numărul membrilor audienței se schimbă, ci și conținutul mesajului, codul în care este formulat (cuvintele de jargon pot să dispară), gesturile și mimica să fie mai controlate etc.

Context

Abordarea tranzacțională a comunicării este propusă de cercetătorii școlii de la Palo Alto³, membri ai așa-numitului *colegiu invizibil*. Ei au identificat câteva caracteristici ale comunicării interpersonale, cunoscute sub numele de axiome ale comunicării:

- **Comunicarea este inevitabilă.**

În orice situație socială participanții sunt conștienți de prezența celorlalți și sunt influențați de aceasta. Se consideră că există comunicare ori de câte ori comportamentul unei persoane are legătură cu al altei persoane sau atunci când apare o influență interpersonală oricât de slabă. În momentul în care se transmite o informație se produce o influență asupra subiectului receptor și un efect retroactiv asupra emițătorului, care, la rândul său este influențat. Aserțiunea „*nu putem să nu comunicăm*” lansată de Watzlawick, Beavin și Jackson, (1967) a devenit o maximă frecvent citată de cei care identifică în orice situație socială un context comunicațional. Chiar și prin tăcere se comunică: îndoială, nehotărâre, dezaprobare, admirație, furie, teamă etc.

Această afirmație nu întrunește consensul teoreticienilor. Alții văd comunicarea într-un mod mai restrictiv, considerând că există comunicare doar atunci când există intenția din partea emițătorului de mesaj. Este însă posibil ca emițătorul să transmită în mod neintenționat un mesaj la care receptorul, considerându-l intenționat, să răspundă

³ Orașul Palo Alto este situat aproape de San Francisco. Aici se află o parte a Universității Stanford și sediile unor companii high-tech din Silicon Valley.

conform cu semnificația pe care el i-o acordă. Se pune întrebarea dacă în acest caz se poate vorbi sau nu de comunicare. Reacțiile emoționale, necontrolabile și, deci, neintenționate, sunt totuși percepute de interlocutor și interpretate pe baza indicilor contextuali și ai experienței personale, astfel încât corectitudinea judecării lor este discutabilă.

- **Comunicarea este un proces simetric sau complementar**, după cum are la bază egalitatea sau diferența partenerilor. Comunicarea eficientă trebuie să se bazeze pe egalitate, care nu este întotdeauna ușor de obținut. Așa se întâmplă atunci când partenerii dispun de aceleași competențe, sunt autentici și deschiși spre cunoaștere, se respectă și nu încearcă să se domine; în acest caz, se construiesc **relații simetrice**, reciproc satisfăcătoare. Sunt însă și situații în care egalitatea nu este de dorit, cum ar fi cea a pacientului care, pentru propria sănătate, trebuie să accepte autoritatea profesională a medicului său. Dacă partenerii se află pe poziții inegale impuse de statutul lor sau de plusul de forță al unuia dintre ei, apar **relații complementare**, cu efecte pozitive sau negative în funcție de context. Relațiile complementare facilitează învățarea (ca în cazul elev – profesor) și acțiunea eficientă, când subordonatul ascultă de cel care deține autoritatea legitimă.

- **Comunicarea este multi-dimensională**, vehiculând conținut și exprimând relația dintre locutori. Watzlawick, Beavin și Jackson (1967) identifică două niveluri interrelaționate la care se desfășoară comunicarea. Primul nivel îl reprezintă **conținutul explicit** al comunicării care conduce spre scopul declarat al interacțiunii, iar cel de al doilea este cel al **relației dintre parteneri**.

Cel de al doilea nivel, deși mai puțin evident, este uneori mai important decât primul în structurarea interacțiunii. Alegerea subiectelor de discuție (sau evitarea unor), anumite cuvinte sau expresii utilizate, accentul, viteza de vorbire, alături de comportamentul nonverbal servesc la autoprezentare, cunoscută sub numele de *managementul impresiei*.

Când relația este pozitivă, semnalele din planul relației trec în plan secund, fiind percepute inconștient, iar atenția se concentrează pe conținutul informațional (Nuță, 2004). Dacă însă relația este alterată, atenția este captată de elementele de non verbal, iar conținutul pierde în importanță. Chiar dacă partenerii nu se văd, așa cum se întâmplă în convorbirile telefonice, planul relației există totuși prin viteza și ritmul vorbirii, intensitatea vocii, ton, pauze și ezitări.

„Cu cât o relație este mai spontană și mai sănătoasă, cu atât relația trece în plan secund. Invers, relațiile bolnave se caracterizează printr-o nesfârșită dezbateră a naturii relației, în care conținutul comunicării devine tot mai puțin important” (Watzlawick *et al.*, 1967, p. 52).

- **Comunicarea este ireversibilă** Probabil că cel mai mare neajuns al comunicării (mai ales a celei orale) este că „nu poate fi luată înapoi” mai ales în cazul afirmațiilor făcute sub imperiul emoțiilor negative. Ulterior, pot fi aduse corecții sau nuanțări

pentru a atenua semnificații excesiv de dure sau pentru a ne autodisculpa. McLaughlin, Rossman și McLeod (1983) enumeră justificările și scuzele ca posibilități de a retușa prestații necorespunzătoare. Scuzele sunt folosite pentru a atribui cauzele propriilor acțiuni trecute unor influențe exterioare care nu ne sunt imputabile (de ex.: amenințări).

• **Comunicarea satisface scopuri interacționale** De Vito (1996) identifică șase scopuri esențiale (dar nu unice) ale comunicării: a) descoperirea personală; b) descoperirea lumii externe; c) stabilirea de relațiilor cu ceilalți; d) schimbarea atitudinilor și comportamentelor; e) jocul și distracțiile.

Tipuri de comunicare

Pentru a împărți în categorii tipurile de comunicare se pot folosi criterii variate, de la centrarea pe codul utilizat și normativitate, până la numărul și natura celor care comunică. Atunci când codul este reprezentat de limbaj se disting comunicarea verbală, în care unitățile lexicale – cuvintele – sunt asamblate grație regulilor de operare specifice – gramatica și comunicarea non-verbală, care utilizează coduri precum gesturile, postura, paralimbajul. O a doua clasificare se obține dacă este avută în vedere obligativitatea respectării de către agenții comunicării a unor reguli impuse: comunicarea oficială și comunicarea neoficială. În funcție de numărul și natura partenerilor se distinge a treia clasificare: comunicare intrapersonală, interpersonală, în grupul mic, comunicarea în public, și comunicarea de masă. În continuare vor fi prezentate succint fiecare dintre ele.

Comunicarea oficială

Acest tip de comunicare este specific în interacțiunile oficiale, partenerii respectând reguli referitoare la *modul de a formula mesajul* – construcția frazelor este explicită și completă, cuvintele sunt alese numai dintre cele recomandate și la *modul de a interacționa* – formule de adresare folosite, alternanța în interacțiune. Fiecare situație oficială de comunicare orală, scrisă sau electronică este guvernată de reguli pe care le învățăm de-a lungul vieții și a căror respectare asigură o interacțiune eficientă, gratifiantă, politicoasă.

Comunicarea neoficială

Există numeroase situații neoficiale în care cei care comunică nu trebuie să respecte reguli impuse, ci negociază permanent modul de a comunica. Pe parcursul ei, atunci când se derulează oral, topica frazelor este mai puțin riguroasă, limbajul utilizat este mai puțin protocolar, acceptându-se și formulările eliptice; uneori cuvintele sunt înlocuite prin elemente de comunicare non verbală. Singurele reguli care trebuie să fie respectate și în acest tip de comunicare sunt cele gramaticale și de politețe.

Comunicarea intrapersonală

În comunicarea intrapersonală, emițătorul și receptorul sunt aceeași persoană, care comunică cu sine-însuși; prin limbaj interior individul reflectează la problemele de rezolvat sau la trăirile sale emoționale, elaborează idei.

Comunicarea interpersonală

Este una dintre formele cele mai bogate și nuanțate de comunicare, care se derulează, de regulă, între două persoane, indiferent dacă este oficială, neoficială, orală, scrisă sau prin intermediul mijloacelor electronice. În acest tip de comunicare sunt identificabile nivelul de conținut și, respectiv, de relație care există între parteneri. În planul conținutului sunt predominante cuvintele – **ce se spune**, în planul relației accentul cade pe trăirile pe care aceste cuvinte le produc interlocutorului – **cum se spune**; planul relației aparține metacomunicării.

Comunicarea în grupuri mici

Este un tip de comunicare complexă, în care participanții au ocazia de a interacționa cu toți ceilalți, pentru a face schimb de idei, a rezolva probleme, a-și împărtăși experiențe, a dezbate. În comunicarea informală mesajele sunt mai puțin structurate, iar intervențiile mai spontane. În cazul situațiilor oficiale, se impune respectarea regulilor privitoare la ordinea și durata intervențiilor, structura mesajelor și limbajul utilizat. Ședințele sau interacțiunile profesorului cu elevii sunt exemple de comunicare oficială în grupuri mici.

Comunicarea în public

Discursul este cea mai frecventă formă de comunicare în public, receptorul fiind format din mai multe persoane care nu intervin, de regulă, în comunicare decât, eventual, prin feedback non verbal (mimică, privire, postură). Caracterul destul de impersonal al interacțiunii poate fi contracarat prin stabilirea contactului vizual cu membrii audienței și utilizarea formulelor verbale de antrenare a publicului în derularea discursului (întrebări adresate publicului, folosirea pluralului pentru înglobarea auditoriului).

Comunicarea de masă

Prin acest tip de comunicare, persoane specializate în comunicare transmit mesaje rapid către un public numeros, aflat pe arealuri geografice foarte largi, utilizând mijloace tehnice adecvate. Câteva dintre condițiile necesare realizării ei sunt: existența profesioniștilor în comunicare, accesul privilegiat la informații de larg interes, resurse financiare suficiente, mijloace de telecomunicație adecvate.

Situație și context în comunicare

Întreaga viață individul interacționează bidirecțional cu mediul social, comportamentul său variind în funcție de caracteristicile situației și ale contextului. *Situația* conține ansamblul condițiilor în care se află la un moment dat cineva, în timp ce *contextul* este suma circumstanțelor în care se desfășoară un eveniment. Situația se raportează la individ, contextul la interacțiunea care se derulează între parteneri, iar mediul le conține și este uneori identificat cu unul sau altul dintre ele.

Judecarea greșită a personalității celui alt este cauzată de ignorarea unor elemente situaționale, motiv pentru care niciodată nu se interacționează cu o persoană abstractă, ruptă de context, ci cu persoana în situație. Același comportament al aceleiași persoane are semnificații diferite după cum actorul care îl etalează se află într-o situație sau în alta.

Situația conține un suport pentru dirijarea, orientarea și stimularea comportamentelor, fiind în același timp un reper în istoria relației. Așteptările și predicțiile asupra evenimentelor viitoare sunt dependente de modul în care indivizii au receptat situațiile trecute, iar scenariile acțiunilor viitoare sunt dependente de aceste percepții; diferențele de vârstă și sex, de exemplu, influențează considerabil percepția cadrului situațional.

Contextul include situația în care se găsesc partenerii, relația existentă între ei și personalitățile lor (Luca, 2005). La aceste elemente se adaugă componentele mediului fizic, demografic, cultural, ecologic care dobândesc semnificații încărcate social datorită interacțiunilor interpersonale. Prezența unei persoane poate fi considerată detaliu al mediului demografic, căruia i se acordă semnificație ca prieten, dușman sau client și devine în acest fel parte componentă a mediului social. Astfel, în interacțiuni concrete, elementele diverselor medii devin părți constitutive ale situației interacționale pe care o modelează.

Contextul își pune amprenta atât asupra a ceea ce se spune, cât și asupra modului în care se spune. Patru aspecte contextuale trebuie avute în vedere atunci când se interacționează și se comunică (De Vito, 1996, p. 8; O'Hair, Friedrich, Wiemann, & Wiemann, 1995, p. 34):

- | | |
|-----------------------|-------------------------|
| 1) contextul fizic | 3) contextul relațional |
| 2) contextul cultural | 4) contextul temporal |

Contextul fizic este format din elementele tangibile ale mediului în care se produce interacțiunea: încăperea, gradul de luminositate, încălzire, acustică, obiectele care o mobilează și oamenii care o populează. Datorită valențelor simbolice ale organizării spațiului, contextul fizic încurajează sau descurajează interacțiunea, limitează adeseori tipurile de interacțiuni și subiectele care pot fi abordate în conversație. Mă simt liber sau constrâns din cauza locului unde are se produce interacțiunea: în lift, într-un loc familiar sau străin.

Contextul cultural include stilul de viață, credințele, valorile, și, derivate din toate acestea, un ansamblu de reguli de grup în raport cu care un comportament este acceptabil sau nu. Cultura se interiorizează pe parcursul socializării și ghidează comportamentele prin intermediul unor norme implicite, adeseori neconștientizate. Doar încălcarea acestor norme este sesizată în mod spontan și sancționată în scopul menținerii lor și al sentimentului de securitate pe care îl conferă membrilor săi.

Există culturi, cum sunt cea germană, nord-americană sau canadiană, în care limbajul utilizat este foarte precis, direct – culturi slab contextuale, în timp ce în alte culturi, cum sunt cea japoneză, franceză, română, limbajul este mai abstract, mai indirect și aluziv – culturi puternic contextuale. Hall (1976) și Gudykunst (1991) consideră că, în general, culturile individualiste sunt slab contextuale, în timp ce culturile colectiviste sunt puternic contextuale.

În culturile slab contextuale se consideră că o comunicare bună presupune lucruri spuse clar, într-o ordine logică, fără ambiguități, în așa fel încât să nu fie nevoie ca interlocutorul să știe ceva în plus pentru a înțelege mesajul. Culturile colectiviste valorizează mult armonia și bunele relații în interiorul grupului și o delimitare clară a celor „din interior” de cei din „exterior”. Participanții la comunicare trebuie să posede informații suplimentare, să fie niște „inițiați” pentru a descifra mesajul.

Interacțiunile dintre membrii celor două tipuri de culturi pot genera neînțelegeri și insatisfacție. Persoanele din culturile puternic contextualizate consideră brutală, lipsită de sensibilitate sau chiar ofensatoare maniera directă și nevoală de a vorbi a celor din culturile slab contextualizate, deoarece ele valorizează mult armonia și bunele relații din interiorul grupului. La rândul lor, cei proveniți din culturi slab contextualizate pot aprecia ca lipsite de sinceritate, ilogice și vagi mesajele slab contextuale (De Vito, 1996).

Contextul relațional sau sociopsihologic este conturat de relațiile dintre statusurile celor implicați în interacțiune, de normele culturale, de caracterul oficial sau colocvial al situației. Există tipuri generice de relații (părinți-copii, soț-soție, șef-subordonat, colegi de cameră, îndrăgostiți etc.) în funcție de care anumite așteptări sunt sau nu legitime într-o interacțiune.

Contextul sociopsihologic este marcat de cadrul fizic și caracterul oficial al interacțiunii, de măsura în care clientul este familiarizat cu limbajul foarte tehnic și specializat în care i se adresează consilierul, de diferența de statut dintre cei doi parteneri și de numeroase aspecte imprevizibile ale interacțiunii. Întotdeauna cel cu statut mai înalt comunică mai ușor și mai frecvent.

Contextul temporal este dictat de desfășurarea în timp a interacțiunii, care impune nevoia de armonizare cu ceea ce s-a întâmplat sau spus până atunci, pentru a evita neînțelegerile, disonanțele și a păstra sau a aduce interacțiunea într-un registru emoțional pozitiv.

Din perspectivă temporală, contextul poate fi greșit perceput și/sau interpretat, fapt ce afectează interacțiunea:

- Momentul săptămânii, al zilei: unii oamenii sunt matinali, alții vesperali sau chiar păsări de noapte și își organizează activitatea în funcție de aceste momente ale zilei.
- Momentul istoric: la începutul sau sfârșitul anului școlar, în perioada tezelor sau sesiunii de admitere.

Fiecare dintre cele patru tipuri de context este influențat și le influențează pe celelalte, de aceea atingerea scopurilor interacționale depinde de măsura în care interlocutorii se adaptează flexibil tuturor caracteristicilor contextuale.

Influența situației și a contextului asupra exteriorizării emoțiilor

Aceași expresie facială poate fi percepută diferit în funcție de situația socială în care este afișată. A râde în hohote la o înmormântare este considerat inadecvat, semn al lipsei de considerație pentru dramatismul evenimentului, în timp ce la o petrecere va fi considerat potrivit, semn de voie bună și sociabilitate.

Diferențe mari în expresivitatea mimică sunt generate de apartenența culturală, dictate de ceea ce este permis sau interzis și nu de modul de exprimare facială a unei anumite emoții. Într-o cercetare (Ekman, 1972), studenți japonezi și americani au vizionat individual filmul unei operații chirurgicale, fiind înregistrați video atât pe parcursul vizionării, cât și în timpul discuției despre film cu intervievatorul. Toți studenții au exteriorizat aceeași expresie facială pe parcursul derulării filmului. Pe durata interviului ulterior, americanii au exprimat la nivel mimic neplăcerea provocată de imaginile văzute, în timp ce japonezii nu au trădat o emoție prea mare. Concluzia este că în toate culturile emoțiile se exprimă similar, doar normele culturale ce reglementează exprimarea lor publică diferă.

Adecvarea la situație și context a manierei de exprimare mimică a emoțiilor face obiectul învățării, de regulă prin imitare socială; pe măsură ce avansăm în vârstă, traversăm experiențe de viață variate, devenind capabili să ne adaptăm rapid modul de exteriorizare a emoțiilor împrejurărilor sociale în care ne aflăm.

BIBLIOGRAFIE

- DeVito, J.A. (1996). *Essentials of human communication*, 2nd ed. New York: Harper Collins.
- Ekman, P. (1972). Universals and cultural differences in facial expressions of emotions. In J. Cole (ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, 1971 (207–283). Lincoln: University of Nebraska Press.
- McLaughlin, B., Rossman, T., & McLeod, B. (1983). Second language learning: an information-processing perspective. *Language Learning*, 33(2), 135–158.
- Luca, M.R. (1998). *Comunicare și eficiență personală în carieră*. Brașov, Iași, Sibiu: Școala de vară Trepte spre succesul în carieră, modulul C, Proiect TEMPUS CME – 9602011, 14 sept.-2 oct.
- Luca, M.R. (2005). *Comunicare organizațională*. Brașov: Ed. Informarket.
- Ludlow, R. & Panton, F. (1992). *The essence of effective communication*. New York: Prentice Hall.
- Nuță, A. (2004). *Abilități de comunicare*. București: Ed. SPER.
- O'Hair, D., Friedrich, G.W., Wiemann, J.M., & Wiemann, M.O. (1995). *Competent communication*. New York: St. Martin's Press.
- Shannon, C.E. (1948). The mathematical theory of communication. *Bell System Technical Journal*, 27, 379–423.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H., & Jackson, D.D. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York: W.W. Norton.

COMUNICAREA PRIN CUVÂNT

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: În acest capitol sunt descrise competența de comunicare și componentele sale: lingvistică, socio-lingvistică, de discurs și strategică. Triunghiul semantic este prezentat și ilustrat pentru o bună înțelegere a relației dintre cuvântul simbol, denotație și una sau mai multe conotații. Apoi sunt prezentate diferențele dintre formele de comunicare verbală scrisă și cea orală. Calitatea comunicării depinde adeseori de mesajele care preced sau furnizează feedback după vehicularea conținutului propriu-zis al mesajului. Capitolul se încheie cu definirea și ilustrarea câtorva dintre principalele abilități de comunicare verbală: formularea de întrebări, reflectarea, explicația și influențarea.

Competența de comunicare

Limbajul, ca sistem structurat de simboluri, este vehiculul semnificațiilor pe care le transmitem și le recepționăm. El este codul prin intermediul căruia ideile, gândurile și sentimentele noastre devin inteligibile pentru cei cărora le sunt destinate. Limba și codurile nonverbale sunt cele două mari categorii de coduri utilizate în comunicarea interpersonală. Ponderea celor două forme de comunicare – verbală și non verbală – diferă în funcție de caracterul interacțiunii și de caracteristicile de personalitate ale celor care comunică.

Limba servește comunicării orale și scrise deopotrivă, chiar dacă adeseori ne gândim doar la comunicarea verbală vehiculată prin canalul auditiv; toate mesajele scrise reprezintă, de asemenea, comunicare verbală. Semnificațiile intenționate ale emițătorului sunt transpuse în mesaj cu ajutorul limbii, sumă a lexicului și regulilor gramaticale prin care se construiesc frazele.

Competența de comunicare denumește capacitatea individuală de a utiliza cunoștințele despre o limbă (vocabulary, sintaxa, morfologia și fonologia) în acord cu prescripțiile sociale referitoare la când și cum se pot utiliza construcțiile verbale adecvate atingerii scopurilor interacționale (Hymes, 1966). Ea se constituie din asamblarea a patru subcompetențe:

Tabel 1. Componentele competenței de comunicare

Competența	Funcție	Oferă răspuns la întrebările
Competența lingvistică (Chomsky, 1965)	Îi permite persoanei să își transpună gândurile și sentimentele în fraze și să înțeleagă un mesaj.	Ce cuvinte trebuie să folosesc pentru exprimarea acestei idei? Cum le asamblez în propoziții și fraze cu sens?
Competența socio-lingvistică	Adaptarea la situație, la subiectul discuției, la locutori, la nivelul complexității lingvistice al partenerului.	Ce cuvinte se potrivesc în această situație, cu acest partener? Cum pot exprima o anumită atitudine (curtoazie, autoritate, prietenie, respect)? Cum îmi dau seama ce atitudine exprimă celălalt?
Competența de discurs	Elaborarea de secvențe lingvistice adecvate contextului.	Care sunt cuvintele, frazele și formulările prin care pot dialoga în această situație și context, pot scrie mesaje, pot elabora discursuri, pot scrie o carte?
Competența strategică	Recunoașterea și corectarea erorilor în comunicare, compensarea competenței lingvistice deficitare a partenerului, ameliorarea celorlalte competențe.	Cum știu dacă m-am făcut înțeles și am înțeles corect? Ce trebuie să spun acum? Cum îmi pot exprima ideea dacă nu găsesc cuvântul potrivit?

Triunghiul semantic

Sintagma „triunghi semantic” propusă de Ogden și Richards (1923/1989) ilustrează relația dintre cuvânt, sensul denotativ și cel conotativ, fiecare dintre acestea fiind plasat în cate un vârf al triunghiului.

În primul vârf este simbolul verbal (cuvântul), în al doilea referentul (obiectul denumit, sensul denotativ, stabil, nonsubiectiv și analizabil în afara contextului), iar în al treilea referința (sensul conotativ, colateral, încărcat emoțional). În cazul sinonimelor, aceluiași simbol verbal îi corespund cel puțin două sensuri denotative și mai multe conotative.

Așadar, semnificația cuvintelor se situează la nivelul locutorilor și al interacțiunii sociale în care sunt utilizate.

În propoziția *Departamentul Cercetare-dezvoltare va fi reorganizat*, cuvântul *reorganizat* este simbolul, iar referentul său este modificarea structurii. Pentru un angajat, sensul conotativ este disponibilizarea de personal, încărcat emoțional negativ dacă persoana a fost deja disponibilizată din alt loc de muncă. Un alt angajat înțelege că se vor crea subdepartamente pentru care se va angaja personal (figura 1).

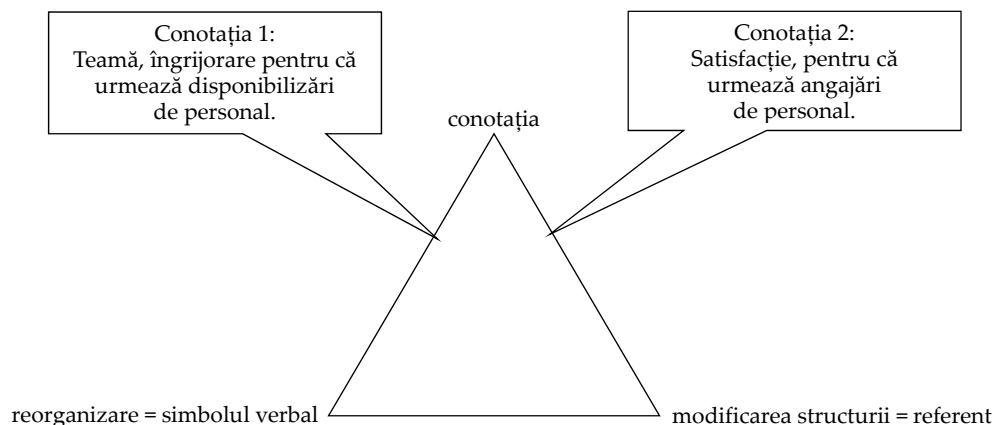


Figura 1. Triunghiul semantic pentru termenul *reorganizare*

O metaforă adecvată vârfului conotativ al triunghiului semantic este ceea ce Hayakawa (apud DeVito, 1996, p. 97) numește cuvinte „mârâite” – intens negative – și, respectiv cuvinte „toarse, gângurite” – intens pozitive. Formulările „Ședința a fost o *mizerie*.”, „Departamentul X e o adunătură de *tâmpiți*.”, „Șeful e un *porc*.” conțin cuvinte mârâite, în timp ce în propozițiile „Cutare e o *bomboană*.”, „Comanda aceasta este *mană-cerească*.” „Vorbele lui *m-au uns* la suflet.” apar cuvinte care torc. Cuvintele din cele două categorii nu descriu lumea reală, ci exprimă trăirile afective ale vorbitorilor (DeVito, 1996, p. 97).

Comunicarea orală și comunicarea scrisă

Comunicarea orală

Comunicarea orală folosește canalul auditiv pentru vehicularea mesajului. În organizații este folosită în convorbirile profesionale, în ședințe și convorbirile telefonice. Principalul avantaj constă în rapiditatea schimbului de mesaje și posibilitatea feedback-ului imediat, înainte ca semnificația primită să fie alterată de trecerea timpului sau de interferențe cu alte unități semantice. În acest mod, emițătorul poate verifica dacă a fost corect înțeles și poate oferi informații suplimentare atunci când este nevoie. Utilitatea comunicării orale rezidă în rezolvarea neîntârziată a problemelor.

Comunicarea scrisă

În comunicarea scrisă, canalul prin care circulă mesajul este cel vizual. Ea se derulează mult mai lent decât varianta orală, din cauza timpului necesar pentru codificarea mesajului. Acest aparent neajuns poate evita neînțelegerile cu consecințe

foarte păgubitoare, ca în cazul redactării documentelor importante, pentru că oferă timp emițătorului să mediteze asupra mesajului, să îl verifice prin recitare înainte de a-l expedia și să anticipeze desfășurările induse de conținutul său. La rândul său, receptorul îl poate reciti pentru o mai completă înțelegere și îl poate folosi ca reper într-o etapă ulterioară a comunicării. Comunicarea scrisă se realizează în organizații prin regulamente specifice impuse pentru anumite faze ale proceselor organizaționale având ca scop uniformitatea și trasabilitatea proceselor, ca și fixarea responsabilităților.

De asemenea, transmiterea scrisă este recomandată în cazul mesajelor complexe și clare, documentul scris putând constitui o anexă la o discuție față-în-față pe o temă complexă. În cazul relațiilor interorganizaționale, consemnarea într-un document scris a intențiilor și angajamentelor servește ca reper în derularea colaborării.

O variantă relativ recentă a comunicării scrise este cea mediată de computer, în forme diverse: poșta electronică, intranet, internet. Principalul avantaj al acestei forme de comunicare este compensarea în mare măsură a neajunsului vitezei reduse de transmitere a mesajelor scrise tradiționale.

În ciuda rapidității, comunicarea mediată de computer (CMC) este adeseori sursă de neînțelegeri din cauza absenței indicilor non verbali care îmbogățesc și nuanțează semnificațiile denotative. O parte din semnificații se pierd sau sunt greșit interpretate (McKenna & Bargh, 2000), iar dimensiunea socială și expresivă a comunicării tinde spre zero, cu consecințe în scăderea satisfacției legate de comunicare, care poate deveni sursă de stres organizațional. Extinderea ponderii comunicării mediate de computer la locul de muncă generează supraîncărcare, uneori cu mesaje inutile, și reduce posibilitățile de contact personal *aici și acum* între angajați, ca sursă de suport emoțional (Derks & Bakker, 2010).

Tipuri de mesaje folosite în comunicarea verbală

În informația vehiculată între partenerii de comunicare se pot evidenția mai multe tipuri mesaje. Corpul consistent al comunicării, purtător al semnificației informative, este uneori precedat de mesajele de pregătire și urmat de mesajele de feedback (DeVito, 1996).

Mesajele de pregătire

Emițătorul poate emite un semnal de avertizare-pregătire a receptorului în vederea recepționării mesajului – (FFW) feedforward. Acest mesaj anticipează mesajul care va urma, așa cum o face prefața sau cuprinsul într-o carte, preambulul unui capitol sau coperta unei reviste. În comunicarea față-în-față, mesajul de tip feedforward este destinat:

- să anticipeze mesajul ce urmează: *Mă tem că n-o să-ți placă ce îți voi spune.*
- să îl plaseze pe partener într-un anumit rol din care acesta să participe la comunicare: *Ca director de producție, ce măsuri crezi că trebuie luate în aceste condiții de criză?*
- să îl împiedice pe interlocutor să vorbească înainte de a asculta mesajul: *Nu am citit tot raportul, dar știu că ...*

Mesajele feedback

Mesajul de feedback îi face cunoscut emițătorului efectul pe care l-a produs asupra receptorului și îi permite să ajusteze complexitatea conținutului, să reia segmentele neclare, să sublinieze elementele importante. Iată câteva exemple: *E foarte clar tot ce ai spus. Poți să repeți? Nu am înțeles ce ai spus.*

Jargonul profesional

Jargonul, definit ca limbaj specific al unei categorii sociale, abundent în termeni prețioși și greu accesibili nemembrilor, are și o variantă profesională. El conține termeni cunoscuți doar de specialiștii unei anumite profesii, nefamiliari sau chiar contrarianți pentru novici (exemple din tehnică: „Iei o față dreaptă și un șanfren”, „O țeavă groasă în doagă de 2 mm”, exemplul din medicină: „Bagă-i pe venă o zeamă cu vitamine!”), a căror utilizare facilitează comunicarea prin crearea de scurtături lingvistice între oamenii domeniului. Atunci când este nevoie să comunice cu specialiștii altor domenii sau cu clienții, experții trebuie să aleagă formulările explicite, inteligibile și partenerilor lipsiți de aceeași competență (Wright și Noe, 1996).

Abilități de comunicare verbală

Pentru ca interacțiunea socială să fie continuă, eficientă, reciproc satisfăcătoare pentru parteneri, este nevoie ca aceștia să stăpânească abilități de comunicare verbală care să le permită să solicite informații, să ofere răspunsuri, să își exprime sentimentele și empatia, să convingă. De regulă, pe parcursul conversației, sunt utilizate alternativ aceste abilități, în funcție de scopurile urmărite de interlocutori. Există însă și situații de interacțiune în care una dintre ele este prevalentă – chestionarea în situațiile de examinare sau anamneză, reflectarea în demersul terapeutic, explicația în activitățile didactice etc.

Dintre abilitățile care facilitează comportamentul social – recompensarea, întărirea, chestionarea, reflectarea, explicația, ascultarea, influențarea, autodezvăluirea – vor fi prezentate în continuare acelea în care comunicarea verbală este preponderentă.

A. Formularea de întrebări

Întrebarea este solicitarea (verbală sau non verbală) a unei informații. În majoritatea interacțiunilor, persoana care adresează întrebările deține un statut mai înalt și este investită să controleze interacțiunea: profesorii îi chestionează pe elevi, medicii pe pacienți, judecătorii pe justițiabili, polițiștii pe suspecți etc.

În exemplele evocate mai sus, cei întrebați pot fi anxioși, stresați de prea multe întrebări, se pot simți atacați și nesiguri pe răspuns. Tipul de întrebare adresată este important în setarea acțiunii într-un anumit registru.

Funcțiile chestionării

În ciuda problemelor pe care le-ar putea crea interlocutorului, întrebările rămân extrem de utile pentru progresul comunicării în variate situații și contexte, deoarece îndeplinesc numeroase funcții (Hargie, Saunders & Dickson, 1994):

1. Obținerea de informații.
2. Controlul interacțiunii.
3. Generarea interesului și a curiozității pe o anumită temă.
4. Diagnoza dificultăților întâmpinate de către respondent.
5. Exprimarea interesului pentru interlocutor.
6. Cunoașterea atitudinilor, sentimentelor și opiniilor respondentului
7. Încurajarea și stimularea participării la interacțiune a partenerului.
8. Evaluarea cunoștințelor.
9. Stimularea gândirii critice și evaluative.
10. Stimularea membrilor grupului să comenteze opiniile exprimate de către ceilalți.

Pentru obținerea răspunsurilor necesare, se pot folosi mai multe tipuri de întrebări (figura 2), alese în funcție de contextul interacțiunii și scopul comunicării: interviu, predare, evaluare, consiliere, angrenarea în conversații fatice.

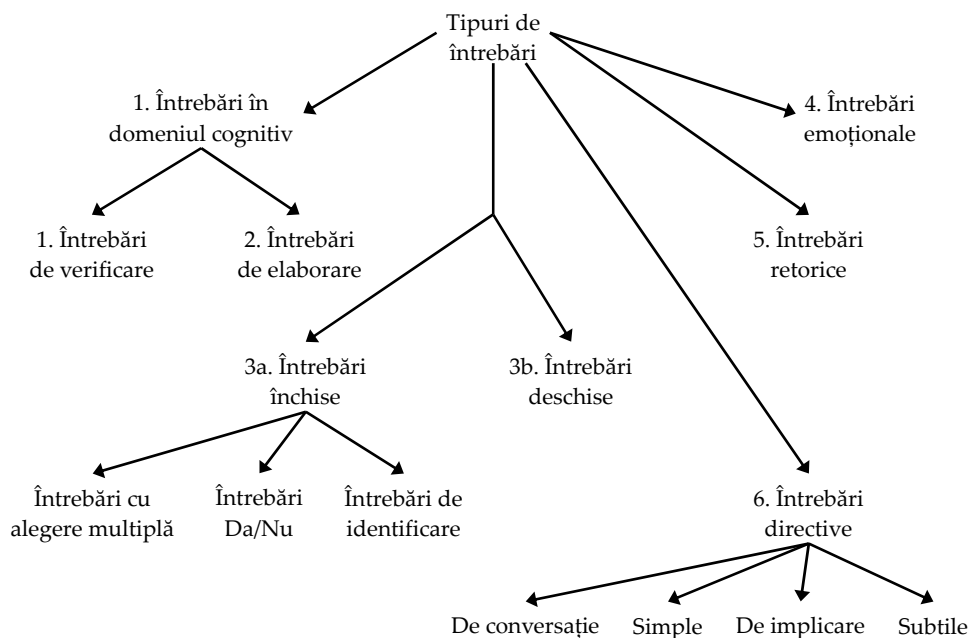


Figura 2. Tipuri de întrebări

1. Întrebări în domeniul cognitiv

Întrebări de reamintire solicită doar reamintirea unor cunoștințe și nu implică procese cognitive complexe. Se folosesc atunci când sunt vizate obiective cognitive simple: definire, enumerare. Solicită memoria mecanică.

Întrebări de elaborare sunt folosite pentru a-l stimula pe celălalt să reflecteze mai profund asupra unui subiect. De aceea, se utilizează frecvent pentru a evalua capacitatea de operare cu informații, deoarece formularea răspunsurilor implică procese cognitive complexe. În procesul didactic profesorii folosesc mai ales întrebări de reamintire fapt ce nu stimulează suficient creativitatea și efortul de elaborare cognitivă a elevilor. De aceea se recomandă mutarea centrului de greutate de la întrebări de reamintire sau factuale, pe întrebări care îl provoacă pe elev să gândească și să recombine cunoștințele acumulate pentru a construi răspunsuri ample. În consiliere, întrebările de elaborare îl stimulează pe subiect să se analizeze, să identifice cauze etc.

2. Întrebări închise/deschise

Întrebările închise nu lasă libertate de alegere subiectului, impunându-i să opteze pentru una din variantele propuse de intervievator. Cele trei tipuri de întrebări închise sunt prezentate și exemplificate în tabelul 2.

Tabel 2. Tipuri de întrebări închise

Tip de întrebare închisă	Exemple
Întrebare cu alegere forțată	Ați călătorit cu vaporul sau cu avionul?
Întrebare Da/Nu	Intenționezi să mergi la universitate?
Întrebare de identificare/factuală	Unde ai fost în vacanță?

La întrebările închise se poate răspunde cu unul sau cu puține cuvinte. Ele oferă intervievatorului posibilitatea de a-l controla pe respondent, care poate pregăti dinainte un set de întrebări, anticipând răspunsurile posibile. La întrebările deschise, în schimb, respondentului i se lasă o foarte mare libertate.

3. Întrebările afective vizează emoțiile, atitudinile, sentimentele și preferințele respondentului. Aceste întrebări pot fi deopotrivă de reamintire, de proces, deschise sau închise, în funcție de aspectul afectiv care urmează a fi investigat. Pentru a-l stimula pe respondent să reflecteze mai profund la sentimentele și cauzele ascunse ale acestora, cele mai recomandate sunt întrebările de proces. Acest tip de întrebări este adecvat cu precădere atunci când clientul are nevoie de încurajare, de suport emoțional și consiliere.

4. Întrebările directive îl conduc, într-un fel sau altul, pe respondent spre un răspuns așteptat de către partener. Acest răspuns este sugerat prin însăși formularea întrebării, așa încât el devine evident pentru respondent. Există patru tipuri de întrebări directive (tab. 3).

Tabel 3. Tipuri de întrebări închise

Tipuri de întrebări directive	Exemple
Conversaționale	Nu-i așa că mâncarea asta este absolut delicioasă?
Simple	Sper că ți-ai făcut temele de casă, nu-i așa?
De implicare	Oricui îi pasă de țara asta i-ar fi teamă să o vadă distrusă de un atac nuclear, deci <i>nu credeți că merită să cheltuim oricât ca să fim capabili să ne apărăm în caz de atac?</i>
Subtile	Cât de lung a fost filmul? vs. Cât de scurt a fost filmul?

Întrebările de conversație se folosesc în discuțiile cotidiene. Într-o conversație obișnuită între doi interlocutori, se formulează multe întrebări la care se anticipează un anumit tip răspuns. Folosirea acestor întrebări creează partenerilor sentimentul că fiecare îl ascultă cu atenție pe celălalt și înțelege ce spune.

Întrebările simple îl conduc/obligă/constrâng în mod explicit pe respondent să dea răspunsul așteptat. Ele creează o anumită presiune asupra respondentului, deoarece prin aceste întrebări se manifestă un interes scăzut față de sentimentele partenerului. În

context școlar, întrebările simple ar trebui folosite cu multă grijă; recomandarea unor autori este că aceste întrebări ar trebui evitate cu desăvârșire.

Întrebările de implicare îl pun pe respondent în situația dificilă uneori fie de a accepta punctul de vedere al celuilalt, fie de a-l refuza, asumându-și anumite consecințe negative. Aceste întrebări exercită asupra partenerului o presiune mult mai mare decât întrebările simple. Dacă acesta nu vrea să dea răspunsul indus/sugerat și așteptat, atunci este nevoie să ofere o justificare pentru opinia sa.

Întrebările subtile nu sunt recunoscute imediat ca fiind din categoria celor directive, dar ele impun totuși respondentului să își construiască răspunsul pe tiparul gândit de intervievator. Se mai numesc și *întrebări direcționale*.

5. Întrebări retorice nu așteaptă un răspuns de la partener, fie pentru că cel care întreabă va răspunde el însuși, fie pentru că întrebarea este o expresie celebră, de tipul „Cum ar fi fost lumea dacă nasul Cleopatrei era mai scurt?”. Acest tip de întrebare este folosit adeseori de către cel care vorbește unui public (părinților veniți la ședință) pentru a-i trezi interesul și a-l stimula să gândească în aceeași direcție ca și el.

6. Întrebările multiple sunt o înșiruire de întrebări rostite de către intervievator ca o singură frază. Ele se dovedesc utile doar atunci când într-un timp foarte scurt se dorește un răspuns de la respondent. În majoritatea cazurilor însă, cu întrebările multiple se consumă inutil timpul, deoarece respondentul este derutat de atâtea întrebări, iar cel care a întrebat nu știe la care dintre întrebări i s-a răspuns. Unele studii au arătat că evitarea întrebărilor multiple în favoarea celor individuale favorizează achizițiile elevilor. În interacțiunile legate de asistența pacienților, aceștia prezintă dificultăți considerabile atunci când sunt nevoiți să răspundă unor întrebări multiple, deoarece se simt presați și derutați.

B. Reflectarea

Reflectarea constă în reformularea ideilor exprimate de către partener cu propriile noastre cuvinte, rezumând mesajul acestuia. Reflectarea este de fapt un răspuns și este opusă, în esența sa, chestionării, fără însă a o exclude pe durata interacțiunii. Cel care adresează întrebări conduce și domină în bună măsură interacțiunea, în timp ce reflectând spusele celuilalt se plasează într-un plan secund în raport cu partenerul, asumându-și rolul discret de facilitator, care ghidează fără a impune.

Reflectarea, ca abilitate de comunicare, este un termen umbrelă, care exprimă cel puțin două procese conexe: **parafrizarea** și **reflectarea sentimentelor** (Hargie, Saunders & Dickson, 1994). Ele pot fi considerate extremele unui continuum de-a lungul căruia mesajul este mai intens factual sau emoțional, ca expresie a multidimensionalității comunicării. Componenta afectivă a mesajului este exprimată în trei moduri:

- *Explicit*: Aspectul emoțional este comunicat verbal, de ex.: *Sunt trist*.
- *Implicit*: dimensiunea emoțională este dedusă din mesajul verbal și din situația în care se află individul. De exemplu, dacă o persoană recent concediată spune „... *Sunt așa de obosit. Nu mă pot concentra nici măcar să citesc ziarul. Mă întreb dacă voi fi în stare să-mi mai caut de lucru.*” Se poate trage concluzia că depresia este starea emoțională care îl domină.
- *Prin inferență*: starea afectivă poate fi inferată pe baza elementelor non verbale și paraverbale care însoțesc mesajul verbal. Dacă cineva spune pe un ton iritat, cu fața crispată și fără să-și privească interlocutorul *Nu sunt nervos*, vom deduce că este tensionat și supărat. Spre deosebire de primele două forme de exprimare, în acest caz componenta verbală este nerelivantă.

În tabelul 4 sunt prezentate comparativ cele două modalități de reflectare.

Tabel 4. Parafrizarea și reflectarea sentimentelor

Parafrizare	Reflectarea sentimentelor
Definiție	
<i>Procesul de reflectare al conținutului, a datelor factuale emise de către vorbitor.</i>	<i>Procesul de reflectare a notei/esenței emoționale a mesajului.</i>
Caracteristici	
<ul style="list-style-type: none"> • Schimb de informații • Parafrizarea reformulează conținutul factual al mesajului emis de partener. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare la nivel afectiv • Sunt exprimate trăirile emoționale experimentate <i>aici și acum</i>.
<ul style="list-style-type: none"> • Se adresează partenerului folosindu-i numele sau un pronume personal. • Este formulat cu propriile cuvinte, nu este doar repetarea spuselor partenerului. • Intervievatorul trebuie să se refere la informații și trăiri cât mai concrete și specifice, nu generale. • Intervievatorul nu trebuie să analizeze sau să interpreteze spuselor partenerului, nici să adauge, nici să omită nimic din spuselor acestuia. • Formularea reflectorie trebuie să conțină elemente de verificare a acurateții cu care a fost înțeles mesajul sau a fost descifrată starea de spirit a partenerului: „Vrei să spui că...?”, „Am înțeles bine?”. 	

Funcțiile reflectării

Reflectarea se dovedește indispensabilă unui proces de comunicare reușit, indiferent că este vorba de situații de interviu, de interacțiune didactică sau de consiliere. Reflectarea sentimentelor și parafrizarea, mai ales în activitatea interviu-urilor și a

consilierilor, îndeplinesc fiecare o mare parte din funcțiile sintetizate mai jos (Pietrofesa, Hoffman & Splete, 1984; Brammer, 1988; Culley, 1991):

1. Demonstrarea interesului pentru partenerul de interacțiune.
2. Demonstrarea concentrării pe problema abordată.
3. Demonstrarea efortului intervievatorului de a înțelege tot ceea ce spune partenerul.
4. Verificarea acurateții propriilor percepții și sporirea gradului de înțelegere.
5. Sprijinirea clientului în înțelegerea tuturor sensurilor problemei și ajutarea să își clarifice punctul de vedere.
6. Concentrarea atenției pe aspecte particulare și încurajarea abordărilor mai profunde.
7. Asigurarea partenerului că am înțeles ceea ce el consideră a fi important.
8. Sprijinirea partenerului să caute și să identifice cauze și motive ale evenimentelor în care a fost implicat.
9. Dovedește partenerului că el este personajul principal al interacțiunii și nu consilierul sau profesorul.
10. Dovedește partenerului că este normal și acceptabil să aibă și să își exprime sentimentele, oricare ar fi ele.
11. Ajutarea clientului să își ia în stăpânire emoțiile.
12. Facilitarea procesului de empatizare cu clientul.

C. Explicația

A explica este echivalent cu a-l ajuta pe celălalt să înțeleagă. Atunci când explici, comunică fapte, informații, recomandări, motive, păreri și opinii. Se poate realiza și în scris, dar cea mai frecventă este forma orală. Una dintre componentele principale ale explicației este utilizarea tehnicilor de feedback pentru a verifica eficacitatea demersului.

În comunicarea didactică, grație explicației sunt anunțate obiectivele lecției, se transmit informațiile ce vor fi asimilate de către elevi, se oferă argumente pentru diferite fenomene științifice, se descriu modalități de acțiune pentru îndeplinirea sarcinilor de lucru. Explicația se dovedește foarte utilă și în procesul terapeutic, deoarece cu cât clientul este mai informat asupra unor evenimente viitoare cu care va fi confruntat – intervenții chirurgicale, investigații medicale, efecte adverse ale medicației – cu atât anxietatea și stresul sunt mai reduse.

Funcțiile explicației

Hargie *et al.* (1994) enumeră următoarele funcții ale explicației:

- Să furnizeze informații la care ceilalți nu pot avea acces.
- Să pună în comun cu ceilalți informații care să permită soluționarea unei probleme, pentru care informațiile deținute individual nu sunt suficiente.
- Să prezinte simplificat, pe înțelesul celorlalți fenomene complexe.
- Să elucideze orice neclaritate apărută pe parcursul interacțiunii.
- Să exprime opinii legate de anumite atitudini, fapte și valori.
- Să ilustreze aspectele esențiale ale unui anumit fenomen.
- Să faciliteze demonstrarea modului de execuție a unei acțiuni.

Scopul și contextul interacțiunii determină care dintre aceste funcții va fi cu precădere activă. Profesorul începe interacțiunea prin a furniza explicații elevilor, în timp ce un psihoterapeut îi va explica clientului său etapele demersului de recuperare doar după ce a ascultat povestea clientului și a identificat nevoile acestuia.

Tipuri de explicații

Brown și Anderson (cit în. Hargie *et al.*, 1994) propun o tipologie a explicațiilor în trei categorii:

- Descrierea: se oferă informații și instrucțiuni detaliate despre procese și proceduri de lucru. Ex.: un consilier îi spune clientului său cum să își organizeze un jurnal al evenimentelor conflictuale pe care le traversează zilnic la locul de muncă; profesorul descrie relația de interdependență dintre temperament și aptitudini.
- Interpretarea: se clarifică sensurile unor fapte și evenimente. Prin interpretarea comportamentelor clientului, consilierul îl ajută pe acesta să își modifice conștient comportamentul.
- Explicația cauzală: se produce ca urmare a formulării unei întrebări de tipul „De ce...?”: de ce sunt mai frecvente afecțiunile coronariene în societățile vestice? De ce elevii din mediul urban devin mai frecvent studenți decât cei din mediul rural?

Pentru ca o explicație să își atingă scopul, ea trebuie să fie bine planificată și exprimată convingător în fața auditoriului. Planificarea unei explicații impune: a) identificarea problemei care necesită explicații; b) selectarea elementelor cheie ale problemei; c) organizarea logică a elementelor cheie pentru a facilita înțelegerea de către receptor a ceea ce urmează și d) structurarea explicației în funcție de cunoștințele anterioare ale receptorului și de capacitatea sa de înțelegere. Este foarte utilă adoptarea perspectivei celui alt în pregătirea unei explicații, pentru a putea anticipa posibilele surse de neînțelegere.

Furnizarea explicației este strâns legată de abilitățile de prezentare ale vorbitorului. Pe parcursul explicației se pot folosi expunerea verbală (de regulă orală), ilustrarea și demonstrația, ponderea fiecăreia depinzând de caracteristicile auditoriului și dificultatea sau noutatea problemei abordate.

Ilustrarea se realizează folosind mijloace audio-vizuale precum figuri, diagrame, scheme, suporturi de curs. Demonstrația este necesară atunci când sunt explicate procese mecanice sau proceduri de lucru complexe prin care se urmărește formarea unor abilități practice; se poate recurge la utilizarea unor modele, eventual la ajutorul unei alte persoane.

Caracteristicile unei explicații eficiente

Pentru a fi înțeles, cel care explică trebuie să se asigure că demersul său respectă cel puțin o parte din recomandările formulate de către Hargie *et al.* (1994), prezentate în continuare.

Claritatea explicațiilor poate fi asigurată prin cunoașterea temeinică a subiectului, ca și prin structurarea adecvată a expunerii și folosirea unui limbaj explicit, lipsit de ambiguități. Există expresii-tip care servesc la delimitarea etapelor expunerii (*Acum că am văzut care sunt cauzele fenomenului, să trecem la identificarea consecințelor sale.*), la furnizarea de explicații suplimentare (... *cu alte cuvinte ...*; ... *ceea ce numim adeseori ...*).

Concizia este necesară deoarece capacitatea de concentrare și menținere a atenției ascultătorului este limitată, iar excesul de informație obosește.

Fluența în prezentarea informațiilor menține treaz interesul auditoriului, fapt asigurat de folosirea frazelor relativ scurte, cu pauze între ele și evitarea ezitărilor de tipul *ăă...* la începutul frazelor. Există un tip de situație în care absența fluenței nu reduce atenția, ci o sporește; este cazul explicațiilor oferite de medic pacienților, care, de regulă, au puține cunoștințe de specialitate. În acest caz, fluența l-ar copleși pe pacient cu informații de specialitate al căror sens nu îl cunoaște.

Pauzele asigură adeseori eficiența explicației, lăsând timp ascultătorului să reflecteze la cele auzite. Mulți elevi, referindu-se la cauzele scăderii atenției pe parcursul audierii unei prelegeri, susțin că „se vorbește prea mult și prea repede”.

Limbaj adecvat Atunci când explică, vorbitorul trebuie să dețină o bună competență socio-comunicațională pentru a putea formula fraze adecvate nivelului de înțelegere lingvistică al auditoriului. Adecvarea limbajului se poate realiza prin întrebări legate de cunoașterea termenilor folosiți, utilizarea de perifraze, furnizarea de explicații suplimentare atunci când receptorul dă semne că nu înțelege, evitarea termenilor excesiv de specializați (jargonul profesional). Nu trebuie neglijate nici diferențele culturale care pot exista între agenții comunicării.

Evitarea termenilor vagi/Reducerea ambiguității Folosirea de formulări foarte concrete prin evitarea expresiilor vagi și ambigue sporesc eficiența comunicării, gradul de înțelegere al mesajului, performanța în învățare.

Exemple de expresii imprecise: • exprimări ambigue (*toate acestea, niște chestii*), • exprimarea negativă a cantității (*nu prea rar, nu suficient*), • aproximări (*destul de mult, de rar, aproape întotdeauna, câțiva*), • formulări generale și imprecise: *se spune că, și așa mai departe, într-un fel, ca să scurtăm povestea*), • posibilitatea și probabilitatea (*uneori, adesea, ar putea fi ...*).

Exemplu: consilierul îl poate sfătui pe clientul foarte tensionat „*E bine să te relaxezi.*”, care este o formulare foarte generală și dificil de urmat. Sau îi poate indica în mod concret cum să procedeze pentru a se relaxa: „*Așează-te într-o poziție comodă. Lasă-ți mâinile să atârne pe lângă corp etc.*” Clientul va ști astfel cum să procedeze pentru a reuși să se relaxeze.

Elocința vorbitorului menține concentrată atenția ascultătorilor și accentuează aspectele importante ale expunerii, folosind mijloace verbale și non verbale. La nivel verbal, se pot folosi marcatorii verbali: a) cuvinte care subliniază importanța precum „*în primul rând*”, „*în al doilea rând*”, „*esențial*” etc.); b) propoziții ca „*Ascultați cu atenție*”, „*Ceea ce nu trebuie uitat*”, „*Reflecțați înainte de a răspunde*”. Aceleași informații pot fi furnizate într-o manieră dinamică sau statică din punct de vedere non verbal; variațiile de intensitate verbală, modularea vocii, expresivitatea facială, gesturile, mișcările pot accentua ideile importante și pot sublinia aspectele relevante.

Mijloacele ilustrative numără: schițele, diagramele, modelele fizice, machetele, hărțile, filmele. Beneficiul utilizării lor este creșterea interesului elevilor și a durabilității achizițiilor, oferirea de baze concrete pentru construcțiile conceptuale, furnizarea de experiențe variate de învățare.

Exemplele verbale sunt o categorie aparte de ilustrare a ideilor teoretice foarte necesară în explicația didactică; cu ajutorul lor se oferă elevilor situații cotidiene din care să construiască un concept. Se recomandă, pentru utilizarea lor cu succes, să se folosească succesiunea afirmație teoretică/ exemplu/afirmație teoretică.

Feedback–ul constă în reacția receptorului la mesajul emițătorului. În comunicarea didactică și terapeutică, atât profesorul, cât și elevul oferă feedback. Principala diferență este că profesorul caută și oferă în mod conștient și deliberat feedback. În primul rând, atunci când își expune ideile verifică dacă acestea sunt receptate și înțelese urmărind comportamentul non verbal al ascultătorilor care exprimă înțelegerea, mirarea, încruntarea, confuzia, plictiseala sau lipsa de interes. În al doilea rând, adresează ascultătorilor, pe parcurs și la final, întrebări care vizează aspectele esențiale ale expunerii. În al treilea rând, îi invită pe ascultători să formuleze întrebări referitoare la nelămuririle pe care le au sau îi invită să rezume conținutul explicației sau să formuleze concluzii.

D. Influențarea

Influența socială sau persuasiunea are ca scop să determine una sau mai multe persoane să-și modifice comportamentele, opiniile, atitudinile, să se conformeze normelor de grup, să accepte schimbarea. Influențarea este abilitatea unei persoane de a-i determina pe alții să facă un lucru pe care altfel nu l-ar face sau să nu facă un lucru pe care altfel l-ar face (Mitchell et al., 1998, apud Slama-Cazacu, p. 20). De regulă, se urmărește inducerea modificărilor fără utilizarea explicită a forței sau autorității, prin invocarea unor argumente raționale sau apelul la emoții. Există și situații când modificarea poate fi realizată și prin forme autoritare de comunicare: recomandări, dispoziții, ordine, interdicții, dublate de un sistem de sancționare premială și disciplinară, dar conformarea în acest caz este formală, exterioară, „de nevoie”, fără o adeziune care să o facă durabilă. Influența socială este rezultatul conjugării a două componente: puterea și credibilitatea.

Sursele puterii individuale

Cu mai bine de 50 de ani în urmă, French și Raven (1959) identificau cinci forme de putere – legitimă, de recompensă, de pedeapsă, de referință și de competență – fiecare avându-și originea într-o altă sursă. Aceste surse ale puterii sunt numite interpersonale deoarece implică interacțiunea directă între participanți – inițiatorul relației și ținta influenței sale. Fiecare tip de putere se dobândește și se păstrează prin modalități specifice, tot așa cum specifice sunt și tacticile de a le exercita.

Legitimitatea Puterea legitimă derivă din poziția sau postul ocupat de individ în grupul social. Ea constituie judecata grupului asupra cui îi este în mod oficial permis să influențeze și pe cine, fiind adeseori numită autoritate. Dacă puterea legitimă funcționează, este pentru că educația socială a oamenilor a vizat acceptarea acestei influențe. Experiențele cu părinții, educatorii și reprezentanții legii îi determină pe oameni să intre în organizații cu o anumită disponibilitate de a se supune puterii legitime (și de a o exercita). Organizațiile sunt foarte diferite în privința modului în care subliniază și susțin puterea legitimă. La o extremă se află armata, care are multe niveluri de comandă, uniforme diferite și ritualuri (cum ar fi salaturile), toate menite să marcheze puterea legitimă. La cealaltă extremă, ierarhia universitară tinde să reducă diferențele dintre puterea legitimă a lectorilor, profesorilor, directorilor de departamente și decanilor.

Recompensa Puterea de recompensă este deținută de cel care poate exercita influența producând efecte pozitive și prevenind efectele negative în interacțiunea cu ținta influenței sale. În organizații, puterea de recompensă însoțește puterea legitimă, deoarece șefii recomandă avansări, fac evaluarea performanțelor, împart sarcinile. Oriunde, oricând, oricine poate încerca să exercite influență asupra altora prin flatare, laude și complimente, care sunt și ele recompense.

Pedeapsa Puterea de pedeapsă devine accesibilă atunci când cel care deține puterea legitimă poate prescrie conduita celui alt folosind pedeapsa și amenințarea. (Ex.: penalizările salariale, notele mici, refuzul colaborării). Folosirea pedepsei pentru a controla comportamentul este foarte problematică din cauza efectelor emoționale secundare; în relația didactică, puterea de coerciție trebuie folosită cu moderație, deoarece adeseori se constată lipsa de efect corectiv și apariția rezistenței din partea elevilor.

Referința (carisma) Puterea de referință există atunci când deținătorul ei este admirat de către ceilalți pentru calitățile sale excepționale, astfel încât el îi poate influența. Oamenii sunt tentați să ia în considerație părerile celor pe care îi prețuiesc, să le treacă cu vederea eșecurile, să caute aprobarea lor și să îi considere modele. Avantajul major al exercitării puterii de referință este că oamenii sunt dispuși să depună eforturi considerabile și chiar în absența recompenselor tangibile, relația însăși cu deținătorul puterii fiind gratifiantă (Wright & Noe, 1996). Puterea de referință își are rădăcinile în *identificarea* cu deținătorul puterii. Astfel ea ajunge să reprezinte o sursă mai profundă pentru putere în comparație cu recompensa sau coerciția, care stimulează doar simpla adaptare.

Competența Puterea de competență aparține celui care posedă cunoștințe și experiență deosebite într-un anumit domeniu. Cu cât competența este mai înaltă sau mai neobișnuită, cu atât puterea celui în cauză crește și el devine greu sau imposibil de înlocuit, deoarece este considerat *un expert în domeniul*

După cum remarcau Collins și Raven, foarte rar, la un moment dat, puterea are o singură sursă. De obicei, situația de influență implică diverse combinații, în care formele de putere acționează nonaditiv și interactiv (Pânișoară, 2004).

Pentru ca un mesaj verbal să fie convingător, emițătorul său trebuie să îl construiască adecvat din punct de vedere al *conținutului* și al *structurii*.

Privitor la conținutul mesajului, sunt importante cel puțin două elemente:

- *Exemplele* sau informațiile factuale sunt mai convingătoare decât datele statistice.
- *Apelul la valorile și idealurile celui alt* îi activează trebuințele de realizare și afiliere și îi consolidează imaginea de sine pozitivă. Se poate realiza fie într-o formă pozitivă (*Te vei simți mai bine procedând în acest fel.*), fie în una negativă (*Mă tem că vei avea un sentiment de jenă dacă nu faci așa.*). Se folosește frecvent în educație, are efecte durabile, în educația adulților sunt recomandabile forme pozitive.

În structurarea mesajului se urmărește ghidarea receptorului pentru o înțelegere corectă și rapidă, prin expunerea ideilor într-o manieră clară, logică, accesibilă (fapte, argumentare/interpretare, concluzii, implicații). Principalele variabile ale structurii mesajului sunt calitatea și numărul argumentelor, argumente pro și/sau contra, ordinea de prezentare a argumentelor și repetarea lor.

Calitatea argumentelor este mai persuasivă în cazul unor interlocutori competenți în problema discutată. Persuasiunea benignă, prin formularea de argumente raționale și demersuri logice în interesul echilibrat al ambilor parteneri pare a fi cea mai eficientă și socialmente acceptabilă tactică, probabil din cauză că nu este manipulativă.

Numărul mare de argumente se dovedește mai important în cazul unor interlocutori care cunosc mai puțin problema.

În argumentare se pot folosi *argumente pro și/sau contra* (Luca, 2005).

- se vor folosi numai argumente pro atunci când destinatarul mesajului este mai puțin informat asupra problemei și se anticipează că el nu va fi expus ulterior la contraargumente;
- argumentele pro și contra sunt utile dacă destinatarul mesajului este bine informat, dacă inițial nu este de acord sau dacă este expus la contraargumente;
- argumentarea mixtă creează interlocutorului impresia de deschidere și neutralitate și îl apără pe destinatar împotriva argumentelor negative auzite de la alții.

Ordinea de prezentare a argumentelor trebuie stabilită având în vedere câteva constatări empirice.

- Argumentul cel mai puternic declanșează receptivitatea interlocutorului mai puțin interesat (efect de primacitate).
- Argumentele se gradează de la slab spre intens în cazul interlocutorului interesat (efect de recență).
- Scad șansele de influențare prin plasarea argumentului „tare” în mijlocul mesajului, care este cel mai puțin ținut minte.
- Prin efect de iradiere, argumentul favorabil generează o atitudine favorabilă pentru argumentele următoare, de aceea mesajul trebuie să fie atractiv de la început.

Repetarea argumentelor are ca scop sporirea impactului persuasiv al mesajului, pentru că se creează astfel o senzație de familiarizare cu problema (Moons, Mackie, & Garcia-Marques, 2009). După cinci repetări însă apare saturația la care receptorul devine insensibil la puterea argumentelor. În comunicarea didactică, elementele se prezintă de câte trei ori (în formule adecvate): în obiective, în conținuturile propriu-zise și în concluzii.

Credibilitatea este însușirea emițătorului de a-i inspira receptorului încredere și rezultă din judecarea diverselor caracteristici ale emițătorului (Wilson & Sherrell, 1993). Inferențele pe care fac le receptorii asupra partenerului de interacțiune îi pot conduce la concluzii diferite, chiar opuse, asupra credibilității acestuia. Hargie *et al.* (1994) menționează două dimensiuni ale credibilității – seriozitate și competență. Seriozitatea partenerului este rezultatul percepției sale ca o persoană integră, onestă, lipsită de interese

ascunse, în timp ce competența este evaluată în funcție de calificarea, informarea și certificările oferite. Ulterior, acestor dimensiuni le-a fost adăugată atractivitatea emițătorului (Eisend, 2006), care este o combinație de dinamism, capacitate de a stimula auditoriul și expresivitate.

În dozarea argumentelor, dacă sursa mesajului se bucură de credibilitate ridicată în fața destinatarului, se recomandă prezentarea întâi a argumentelor pro și forte, iar dacă sursa este slab credibilă, a celor contra și slabe.

BIBLIOGRAFIE

- Brammer, L.M. (1988). *The helping relationship: process and skills*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Chomsky, N. (1965). *Aspects of the theory of syntax*. Cambridge: M.I.T. Press.
- Culley, S. (1991). *Integrative Counselling Skills in Action*. London: Sage.
- Eisend, M. (2006). Source Credibility Dimensions in Marketing Communication – A Generalized Solution. *Journal of Empirical Generalisations in Marketing*, 10, 1-33.
- French, J.R.P., Jr., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (ed.) *Studies in social power* (pp. 259-269). Ann Arbor: Institute for Social Research, University of Michigan.
- Hargie, O., Saunders, C., & Dickson, D. (1994). *Social Skills în Interpersonal Communication*. New York: Routledge.
- Hymes, D.H. (1966). Two types of linguistic relativity. In W. Bright *Sociolinguistics*. The Hague: Mouton.
- Luca, M.R. (1997). *Curs de psihologie a muncii și organizațională*. Brașov: Tipografia Universității Transilvania.
- Luca, M.R. (2005). *Comunicare organizațională*. Brașov: Ed. Infomarket.
- Moons, W.G., Mackie, D.M., & Garcia-Marques, T. (2009). The impact of repetition-induced familiarity on agreement with weak and strong arguments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(1), 32-44.
- Ogden, C.K. Richards, I.A. (1989/1923) *The meaning of meaning. A Study of the Influence of Language upon Thought and of the Science of Symbolism*. Orlando: Harcourt Brace Jovanovich.
- Pânișoară, I.O. (2004). *Comunicarea eficientă*. Iași: Polirom.
- Pietrofesa, J., Hoffman, A., & Splete, H. (1984). *Counseling: an introduction*. Boston: Huntington Mifflin.
- Slama-Cazacu T. (2000). Acțiunea socială: câteva concepte psihologice. *Revista de psihologie aplicată*, 2(4), 17-26.
- Zamfir, C., & Vlăsceanu, L. (coord.) (1998). *Dicționar de sociologie*. București: Ed. Babel.
- Wilson, E.J. & Sherrell, D. (1993). Source effects in communication and persuasion research: A meta-analysis of effect size. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(2), 101-112.
- Wright, P.M., & Noe, R.A. (1996). *Management of organizations*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.

WEBOGRAFIE

<http://www.nclrc.org/essentials/goalsmethods/goal.htm>

COMUNICAREA NONVERBALĂ

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: Capitolul prezintă întâi raporturile dintre comunicarea verbală și cea nonverbală, funcțiile și dimensiunile celei din urmă. Sunt detaliate apoi formele de comunicare fără cuvinte: vocală, prin mișcare, prin intermediul spațiului, prin atingere, prin intermediul vestimentației.

Interacțiunea dintre verbal și nonverbal în comunicarea interpersonală

Comunicarea nonverbală este procesul prin care sunt semnalate semnificații fără apelul la cuvinte, în mod intenționat sau nu. Atunci când ne aflăm în prezența altor oameni, receptăm multe dintre semnalele pe care ei le transmit, nu doar cuvintele pe care le rostesc; suntem sensibili dacă ne privesc sau nu, dacă ne zâmbesc sau sunt încruntați, dacă se mișcă degajat sau excesiv de autocontrolat, dacă roșesc, cum sunt îmbrăcați. Sesizăm, uneori involuntar, discordanța dintre vorbele lor și expresia feței, tonul și intensitatea vocii. Receptarea indicilor nonverbală completează sensul cuvintelor rostite de partener sau le contrazic, generând alertă și activând mecanisme de apărare ale receptorului.

Modalitățile nonverbale de comunicare sunt anterioare celor verbale atât la nivel filogenetic, cât și ontogenetic. În timp ce comunicarea nonverbală are baze biologice, cea verbală este în principal bazată pe cultură. Un argument pertinent este similaritatea exprimării mimice a afectelor fundamentale în toate culturile (Ekman, Friesen, & Ellsworth, 1972). Comunicarea nonverbală a contribuit la supraviețuirea speciei umane aflate la începutul evoluției sale, și s-a împlinit ulterior cu dezvoltarea comunicării verbale. În timp ce unele abilități de comunicare nonverbală precum olfacția au scăzut în importanță, altele, cum ar fi paralimbajul, gesturile și postura, s-au dezvoltat și nuanțat odată cu complexitatea verbală (Andersen, 1999). Faptul că procesarea corticală pentru comunicarea nonverbală se realizează în structuri foarte vechi ale creierului explică de ce este mai instinctivă și involuntară în comparație cu cea verbală.

Numeroase cercetări au abordat relația dintre comunicarea verbală și cea nonverbală pe mai multe direcții. În toate situațiile de interacțiune, comunicare nonverbală este indisolubil legată de cea verbală, pe care o nuanțează, o îmbogățește sau o contrazice uneori. Ineficiența în comunicare este determinată mai frecvent de deficitul intervențiilor verbale și nonverbale decât de excesul lor. Desigur însă, că a monopoliza

discuția în detrimentul celorlalți participanți dovedește precaritatea capacității de a asculta, fapt ce scade randamentul comunicării. Comportamentul nonverbal configurează și nuanțează cadrul în care se produce interacțiunea verbală, completând semnificațiile acesteia.

Concluziile prezentate în continuare, deși parțial divergente, permit generalizări ce pot fi utile în înțelegerea comportamentului interpersonal (Burgoon, Buller & Woodall, 1989).

1. **Raportul verbal non-verbal în comunicare.** Studiile echipei lui Mehrabian (1967a, 1967b) au fost sursa legendei urbane conform căreia modalitățile nonverbale se utilizează în 93% din situațiile de comunicare. Chiar dacă cercetările menționate vizau doar exprimarea emoțiilor și a atitudinilor, este cert că ponderea nonverbalului în comunicare este prevalentă în raport cu mesajele verbale, mai ales în situații stresante și în conflicte (Hargie, 2011). Cercetări ulterioare au mutat raportul verbal/nonverbal către 35/65%.

2. **Credibilitatea indicilor nonverbali** se accentuează dacă receptorul sesizează incongruență între cuvinte și mesajele nonverbale care le însoțesc. Receptorul acordă încredere mai mare mesajelor nonverbale și caută mai mulți indici din această categorie care să îi permită o concluzie concordantă cu realitatea. În schimb, consistența dintre verbal și nonverbal determină o mai rapidă acceptare a mesajului verbal.

3. **Rolul mesajului verbal** este mai important în sarcinile cognitive, în comunicarea de date factuale și de noțiuni abstracte, motiv pentru care în comunicările oficiale (ședințe, dezbateri, activități de formare) mijloacele verbale sunt mai numeroase decât cele nonverbale. În schimb, pentru interpretarea emoțiilor și formarea primei impresii sunt mai importanți indicii nonverbali.

Funcțiile comunicării nonverbale

Funcțiile prin care comunicarea nonverbală facilitează transmiterea și înțelegerea mesajului verbal de complementaritate, de substituie, de contrazicere, de accentuare sau de atenuare, de reglare (O'Neill & Earnheardt, 2009) sunt:

- Completarea mesajului verbal, prin adăugarea de noi semnificații care pot contribui la mai bună înțelegere; zâmbetul amplifică semnificația cuvintelor prin care acceptăm scuzele partenerului.
- Substituirea unui simbol verbal (salut) cu unul nonverbal (fluturarea mâinii), mai ales într-un context cu reguli specifice de interacțiune cum este o bibliotecă publică.
- Contrazicerea prin mijloace nonverbale a cuvintelor rostite poate indica nesinceritate, dar și nesiguranță, emoție, iritare, ambivalență sau frustrare. Pe lângă

amuzament, se pot genera confuzie și incertitudine și atunci când receptorul nu știe cui să acorde credit mai mare.

- Evidențierea sau, uneori, atenuarea semnificației mesajului verbal prin gesturi, frazare sau accentuare adecvate.
- Reglarea desfășurării interacțiunii prin semnalarea faptului că îl invităm pe partener să vorbească cu ajutorul unui semn al mâinii, cu o mișcare a capului sau o privire interogativă.

Cele două forme de comunicare pot fi comparate pe baza mai multor dimensiuni (tab. 1).

Tabel 1. Dimensiunile comunicării verbale și nonverbale
(Adaptat după Malandro, Barker, Gaut și Barker, 1989)

Comunicarea verbală	Comunicarea nonverbală
Structurată: reguli fonologice, sintactice, semantice	Nestructurată: același comportament poate avea sensuri diferite
Lingvistică: utilizează coduri, simboluri univoce, de regulă.	Nonlingvistică: utilizează puține simboluri (de ex.: gesturile emblemă)
Discontinuu: cuvinte, propoziții, pauze gramaticale	Continuu
Procesată de emisfera stângă (analitică, rațională)	Procesată de emisfera dreaptă (spațială, imagistică)
Învățată	Înnăscută (exprimarea emoțiilor fundamentale) și învățată (marcată cultural)
Preponderent intenționată	Preponderent neintenționată

Ironia epocii telecomunicațiilor de mare viteză este că telefonul, poșta electronică și video-conferințele nu pot substitui total întâlnirile de afaceri față-în-față, pentru că, după cum spunea Pinker (1997) cu umor, nu poți avea încredere în partener până nu vezi ce îl face să transpire.

Tipuri de comunicare nonverbală

Așa cum comunicarea verbală se poate desfășura în mai mult feluri, și cea nonverbală se realizează în diverse forme. De obicei, într-o secvență de comunicare se regăsesc mai multe tipuri de nonverbal, unele cu rol facilitator, altele aflate în contradicție cu conținutul verbal. Tipurile de elemente nonverbale de comunicare care vor fi abordate în continuare sunt cele vocale, de mișcare, prin atingere, prin utilizarea spațiului și prin intermediul vestimentației.

Comunicarea vocală

Numită și paralimbaj, comunicarea vocală însoțește comunicarea verbal orală pe care o particularizează, o completează adeseori, dar o și contrazice câteodată. Componentele sale sunt pronunția, intonația, accentul, ritmul, timbrul, volumul, pauzele semnificative. Se apreciază că aproape 40% din înțelesurile comunicării sunt datorate elementelor paraverbale (Hybels & Weaver, 1995).

O mare parte din elementele de paralimbaj se învață prin observație și experimentare. De mici, copiii deprind diferențele între frazarea unui mesaj de felicitare sau a unuiu de scuze. Sarcasmul, expresie a ironiei și batjocurii la adresa interlocutorului, este mai greu descifrat de copii și persoanele cu inteligență medie (Anderson, 1999).

Paralimbajul ofera contextul în care se descifrează conținutul verbal al mesajului. Studiile arată că o persoană care vorbește într-un ritm alert este percepută de către ascultători ca fiind inteligentă și competentă (Buller & Burgoon, 1986). Cu toate acestea, ritmul prea alert al vorbirii poate deveni obositor, înțelegerea mesajului fiind afectată negativ; și ritmul excesiv de lent poate să plictisească auditoriul. Vorbirea pe un ton ridicat și cu multe inflexiuni trădează iritare și dorința de a domina într-o dispută, pronunția răspicată și tare a cuvintelor trădează (comunică) supărare.

Expresia „Și tăcerea e un răspuns” indică semnificațiile pe care pauzele nongramaticale le au în discursul verbal. Ele pot fi semnul nehotărârii, căutării termenilor potriviți, dificultăților emoționale prin care trece vorbitorul. Pauzele gramaticale constituie punctuația sonoră a discursului, prin care este marcat sfârșitul unei secvențe de propoziție sau de frază. Elementele paraverbale devin esențiale în comunicarea intermediată de telefon când nu avem acces la indici vizuali nonverbal cum ar fi mimica și privirea interlocutorului.

Dacă ritmul, intonația, frazarea, volumul pot fi controlate de vorbitor prin antrenament, timbrul vocii scapă controlului conștient și poate fi asemuit cu semnătura vocală. Apreciem ca plăcute vocile nemonotone, modulate ca volum, lipsite de accente regionale. Adeseori, vocile nazale sau stridente sunt percepute și asociate, fără o justificare temeinică, cu traăsături negative de personalitate.

Comunicarea prin mișcare

Mișcările însoțesc constant și în forme foarte variate comunicarea verbală. Principalele mișcări pe care prin care se transmit mesaje constau în mimică, mișcările ochilor, gesturi și postură.

Gesturile

Gesturile sunt realizate prin mișcarea anumitor segmente ale corpului, de foarte multe ori ale brațelor. Ekman și Friesen (apud Hybels și Weave II, 127 ș.u.) clasifică gesturile în cinci categorii: emblemă, ilustratoare, reglatoare, emoționale și adaptare.

- Gesturile emblemă au un corespondent direct în cuvinte pe care le pot substitui fără a se altera sensul. Nu se confundă cu semnele utilizate în limbajul mimico-gestual al persoanelor deficiente de auz. Aceste gesturi pot fi statice (semnul pentru OK) sau dinamice (degetul arătător bătând tâmpla cu semnificația „Cutărică e nebun.”) (Anderson, 1999). Sunt utilizate și atunci când cuvintele nu pot fi folosite, ca în cazul autostopistului de pe marginea drumului. Înțelesul acestor gesturi poate fi foarte diferit de la o cultură la alta.
- Gesturile ilustratoare accentuează și întăresc mesajul verbal, asigurând un plus de eficiență și precizie comunicării. Nu au sens propriu, dobândind înțeles doar împreună cu cuvintele pe care le însoțesc. Cu astfel de gesturi se indică direcția atunci când ghidăm pe cineva sau se sugerează mărimea unui obiect. De multe ori, sunt folosite în automat.
- Gesturile reglatoare servesc pentru a controla fluxul intervențiilor colocutorilor în conversație. Constau în clătinări ale capului, mișcări ale mâinii, schimbarea poziției corpului.
- Gesturile care exteriorizează emoții sunt manifestări ale afectelor, concretizate, de exemplu, prin frângerea mâinilor în caz de supărare sau nervozitate, sau prin acoperirea gurii cu mâna când ne este teamă sau suntem surprinși.
- Gesturile adaptoare exprimă stări emoționale asociate, de regulă, anxietății, nervozității, plictiselii sau disconfortului psihologic. Majoritatea sunt neconștientizate: mișcarea gleznelor sub scaun, tapotarea cu degetul în masă, răsucirea șuvițelor de păr, jocul cu obiecte mici (pix, clame, chei etc.).

Postura

Postura se referă în principal la poziția corpului în mers, stând în picioare sau șezând. Posturile pot fi analizate în raport cu verticala – în termeni de expansiune (a sta pe scaun degajat, umplând spațiul cu gesturi ample) sau de contracție (a sta pe scaun cu genunchii lipiți, umerii căzuți și capul plecat), și în raport cu mișcarea înainte sau înapoi. Adeseori indicii posturali dobândesc semnificație prin asociere cu alte elemente nonverbale. Aplecarea spre interlocutor poate fi semn de preocupare pentru starea sa, dacă mimica exprimă îngrijorare, sau semn de amenințare dacă fața este încruntată și privirea fixă. În faza de formare a grupului, prima formă de comunicare între membrii grupului este cea a posturilor.

Postura reflectă starea de spirit a interlocutorilor; închisă dacă ne suntem pe teren străin, stânjeniți, amenințați, plictisiți, deschisă dacă ne simțim în largul nostru, stăpâni pe teren, subiect sau situație. Posturile închise permit autoprotejarea simbolică prin încrucișarea brațelor peste piept, a gambelor în poziție șezând, ascunderea în spatele pupitrului în timpul unui discurs public, plasarea unor obiecte între sine și partener.

Posturile deschise se caracterizează prin absența acestor bariere, prin orientarea palmelor deschise spre partener, orientarea întregului corp spre partener, însoțite de alte semnale nonverbale care indică disponibilitatea de a asculta. Condițiile de temperatură pot interfera cu intențiile de comunicare, frigul contribuind la închiderea posturii, fără a semnaliza nesinceritate sau teamă.

În postură, poziția și mișcările capului transmit mesaje numeroase. Persoanele dominatoare privesc lumea de sus înclinându-și capul spre spate, cele temătoare țin capul plecat. Interesul stîrnit de spusele interlocutorului se exprimă spontan prin ușoara înclinare a capului

Expresia facială

Fața este segmentul cel mai expresiv al corpului uman. Una din posibilele explicații este legată importanța indicilor faciali pentru identificarea reciprocă (Floyd, 2013).

Puterea de a comunica a mimicii este deopotrivă rezultatul bagajului genetic și al învățării. Ekman, Friesen & Ellsworth (1972) au demonstrat că populații aflate la distanță de mii de ani pe scara evoluției (una locuind în New-York-ul secolului al XX-lea, cealaltă în preistorica Nouă Guinee) exprimau extrem de similar afectele fundamentale de bucurie, surpriză, furie, teamă, dezgust și tristețe, dovadă că emoțiile sunt categorii universale, explicate prin mecanisme neuro-musculare automate. Pe parcursul dezvoltării cognitive și a expunerii la modele, copiii învață să își controleze expresia facială și să compună mesaje mimice în acord sau în contradicție cu starea reală.

Decodificarea emoțiilor din expresiile faciale pare a fi un atu al femeilor, cărora prescripțiile de gen le impun să se centreze pe menținerea relațiilor cu ceilalți, să fie sensibile la nevoile lor și le să ofere sprijin. Prin urmare, se antrenează mai mult decât bărbații să decodifice indicii faciali, devenind astfel mai bune „cititoare de oameni” (Eagly & Crowley, 1986).

Contactul vizual

Dacă fața comunică mai mult decât orice alt segment corporal, ochii comunică mai mult decât orice alt element facial. Contactul vizual este îmbogățit în semnificații prin mișcările ochilor și direcția privirii atunci când vorbim și ascultăm, durata contactului vizual, modul de a-l fixa cu privirea pe partener, dilatarea pupilei și frecvența cu care clipim.

De asemenea, prin intermediul privirii primim și oferim feedback pe durata interacțiunilor; atunci când vorbim, vedem dacă celălalt este interesat, nelămurit, plictisit și ne putem adapta în mod adecvat discursul. Privirea atentă, dovedind concentrare și receptivitate, este absolut necesară în procesul de ascultare activă.

Contactul vizual poate servi la intimidarea partenerului, atunci când este fix, cu pupila contractată și însoțită de o ușoară aplecare spre partener. Dacă însă este fixă, acompaniată de un zâmbet și o înclinare a capului, semnificația se schimbă în flirt. Pe parcursul conversației, prin frecvență și durată, privirea contribuie la stabilirea raportului dorit cu partenerul: invitație la interacțiune prin stabilirea contactului vizual sau evitarea angajării în discuție prin refuzul privirii celuilalt.

Mărimea pupilei are și ea valoare comunicațională. Pupila se dilată când iluminarea este insuficientă și se contractă pentru a evita excesul de lumină. Acest mecanism reflex de adaptare, scapă adeseori controlului conștient și oferă informații despre interesul și intențiile noastre în situația de comunicare. Pupila dilatată este semn de simpatie, atracție interpersonală și relaxare, dar și de concentrare în timpul rezolvării de probleme (Kahneman, 2012) sau de anxietate. Pupila contractată semnalează eventuale intenții agresive, încordare și nesinceritate, fapt cunoscut de interviuatori, care o consideră mai relevantă decât răapunsurile elaborate conștient de către cei intervievați.

Zâmbetul

Zâmbetul este una dintre cele mai simple și ușor de recunoscut expresii faciale, pentru a cărei producere este suficientă contractarea unui singur mușchi. Pentru exteriorizarea altor stări emoționale (furie, frică, tristețe) este necesară acțiunea a cel puțin doi mușchi (Ekman, & Friesen, 1982).

Duchenne⁴, în 1862, a identificat două tipuri de zâmbete. Pentru producerea zâmbetului autentic, sincer se contractă mușchiul zigomatic mare (care ridică unghiurile gurii și le trage în lateral) și cel orbicular al ochiului; în producerea zâmbetului sincer contracția mușchiului zigomatic este simetrică și continuă, nu bruscă. Pentru producerea zâmbetului social (controlat, politicos, contextual) este suficientă contractarea mușchiului zigomatic. La nivel expresiv, zâmbetul sincer este însoțit de apariția de mici riduri la colțurile ochilor (oamenii sinceri zâmbesc cu ochii). Absența acestor riduri este remarcată aproape inconștient, iar zâmbetul este identificat ca inautentic. Zâmbetele din această categorie: îndrăzneț, seducător, jenat pentru salvarea obrazului (după ce ne împiedicăm, zâmbim dacă ne-a văzut cineva), profesional, zâmbetul de prezentare pentru a ne face plăcuți și agreabili. Unele dintre ele au conotație pozitivă (cele profesionale, ca și cele care lubrefiază interacțiunea socială), altele, negativă (superior, complice, insinuant, disprețuitor, sarcastic, perfid).

Zâmbetul este intens valorizat social în lumea contemporană; încă de la vârste mici, copiii învață să considere persoanele care zâmbesc drept simpatice și inteligente. În culturile vestice, persoanele care zâmbesc sunt percepute ca fiind amabile, oneste, agreabile, competente și cu simțul umorului (Reis et al., 1990). Într-un studiu interesant, DeSantis și Sierra (2000) au constatat că în primele două decenii ale secolului al XX-lea,

⁴ Guillaume-Benjamin-Amand Duchenne, 1806–1875, neurolog francez.

americani participanți la ceremonii publice, nunți și anuare ale universităților nu zâmbeau în fotografiile care imortalizau evenimentul. În anii '70, aproximativ 60% dintre bărbați și 80% dintre femei zâmbeau în același circumstanțe. Femeile zâmbesc mai mult decât bărbații, probabil ca urmare a prescripției de rol de gen, care le îndeamnă să creeze și să mențină bune relații cu ceilalți.

Sunt numeroase ocupațiile în care zâmbetul are rol instrumental, fiind necesar și chiar impus angajaților din posturi în care interacțiunea cu publicul este frecventă; are ca scop întreținerea unei relații pozitive, exprimând solitudine și disponibilitate.

Comunicarea prin intermediul spațiului

Noțiunea de spațiu personal a fost propusă de Hall (1966), creatorul conceptului *proxemică* – studiu al modului în care spațiul și distanța își pun amprenta asupra relației interpersonale.

În jurul fiecăruia dintre noi poate fi imaginată o bulă personală, a cărei dimensiune variază ca urmare a distanței la care ne plasăm față de interlocutor atunci când comunicăm față-în-față. Nonverbal, îi comunicăm acestuia care este distanța socială (consecință a statuturilor noastre) sau psihologică la care ne simțim confortabil, setând astfel tipul de relație cu partenerul de interacțiune. Tindem să reducem distanța fizică atunci când suntem atrași de cealaltă persoană, tot așa cum ne îndepărtăm, uneori inconștient, dacă o percepem ca agresivă sau suntem noi înșine ostili.

Cercetătorii imaginează bula personală de formă eliptică, mai extinsă în fața noastră decât lateral și posterior.

Hall (1969) descrie patru zone ale spațiului interpersonal:

- *Zona intimă* (aproximativ 45 cm), rezervată relațiilor foarte apropiate cu membrii familiei, copiii, prietenii și animalele de companie. În această zonă interacțiunile sunt intense, la nivel senzorial: percepem mirosul, respirația, toate detaliile vocale ale partenerului, pe care îl putem proteja și confirma. A interacționa atât de apropiat în situații publice este considerat nepotrivit. În activitatea de consiliere însă, este uneori adecvată pătrunderea în spațiul intim al celuilalt, pentru a-i acorda consolare prin atingere fizică.
- *Zona personală*, (aproximativ 120 cm), este o sferă de protecție, impalpabilă și totuși, perceptibilă care ne înconjoară în permanență, asupra căreia putem exercita controlul și care ne apără de contacte dezagreabile. În ea au acces persoane cunoscute și apropiate; este spațiul potrivit pentru conversațiile cu prietenii, discuțiile profesionale și interacțiunile în grup. Pe parcursul convorbirii cu clientul, consilierul se poate plasa în zona personală a acestuia pentru a comunica interes, încredere, sinceritate, cu condiția de a nu-i afecta intimitatea.

- *Zona oficială sau socială* (aproximativ 350 cm) este destinată interacțiunilor în sensul cel mai larg. La această distanță detaliile vizuale se estompează, interacțiunea pierde din caracterul personal. Cea mai mare parte a interacțiunilor profesionale se desfășoară la această distanță.
- *Zona publică* (de regulă peste 350 cm) oferă maximum de protecție personală, iar interacțiunile se derulează în registrul oficial. La o distanță de peste 3, 5 metri se poziționează vorbitorii publici față de auditori, profesorii față de elevi, vedetele față de admiratori. În spațiile publice nu se așteaptă să interacționăm cu celelalte persoane prezente.

Limitele spațiale propuse mai sus sunt caracteristice pentru culturile vestului, în lumea orientală limitele fiind mai mici. În interiorul aceiași culturi, relațiile dintre parteneri, ca și caracterul public sau privat al interacțiunii, determină modificări corespunzătoare ale distanțelor mai sus-menționate.

Privacitatea este caracteristica indivizilor de a controla și menține contactul cu ceilalți la nivelul dorit (Altman, 1975, apud Deaux și Wrightsman, 1984). Individul consideră că privacitatea i-a fost invadată atunci când persoane străine se apropie la o distanță fizică mai mică decât cea la care se simte psihologic în siguranță sau când acestea reușesc să obțină informații pe care individul le consideră strict personale și deci nedisponibile pentru străini. Ușa închisă a camerei sau biroului personal indică explicit dorința de privacitate, aceeași ușă deschisă fiind semnul disponibilității care încurajează accesul celor din jur.

Westin (cit. în Deaux, Dane, & Wrightsman, 1993) identifică patru tipuri de privacitate:

- *Solitudinea*, manifestată prin izolarea fizică decisă de individ, propice introspecției, autoevaluării și detașării emoționale.
- *Intimitatea*, stare de izolare fizică aleasă de un cuplu, o familie sau un grup pentru a interacționa feriți de intruși; comunicarea intimă permite exprimarea liberă a emoțiilor și trăirea sentimentelor de comuniune în afara oricăror constrângeri.
- *Anonimatul*, stare de pierdere în mulțime, neidentificat de cei din jur.
- *Rezerva*, atitudinea de a evita în discuții furnizarea de informații despre propria persoană.

Conform teoriei privind reglarea privacității formulată de Altman, individul decide în funcție de moment, circumstanțe și dispoziție care este nivelul optim de intensitate al interacțiunilor sale cu ceilalți și elaborează în mod concordant strategii de folosire adecvată a mediului înconjurător. Succint, aceste strategii constau în:

- Manevrarea elementelor fizice din jurul său, pe termen scurt prin închiderea sau deschiderea ușii, pe termen lung prin schimbarea poziției mobilierului pentru delimitarea spațiului său personal (plasarea unui dulap între biroul propriu și cel al colegului).
- Negocierea folosirii aceluiași loc cu alți utilizatori.
- Alegerea unui loc în care să fie găsit cu ușurință, semn al dorinței de contact, sau, dimpotrivă, foarte greu.
- Indicarea gradului de implicare socială dorit prin alegerea locului în incintă, mai aproape sau mai departe, cu sau fără posibilitatea de contact vizual și/sau fizic. Eticheta Privat afișată pe ușile unor încăperi afirmă în mod lipsit de orice echivoc interdicția intrării în spațiul astfel marcat, fără acordul sau invitația explicită a utilizatorului său.

Teritoriu și teritorialitate

Teritorialitatea este o însușire comportamentală prezentă la nivel uman și infrauman deopotrivă, asociată obținerii, controlării și apărării unui teritoriu. Conceptul are un conținut specific în cazul omului, fiind mai puțin asociat dimensiunii instinctuale și adaptive, dar mult mai mult elaborat cultural. Fiecare individ, ca membru al mai multor grupuri sociale, partajează cu alții o serie de teritorii în care accesul este fie liber, fie strict reglementat. Omul nu stăpânește și apără doar teritorii fizice, ci și variate teritorii cognitive și afective, precum patrimoniul cultural, brevetele, dreptul la proprietate intelectuală.

Pot fi descrise mai multe forme de teritorii umane utilizând criteriile gradului de control exercitat de către ocupant și durata proprietății asupra teritoriului (provizorie sau pe termen lung) (Altman, cit. în Lippa, 1994 și Knowles, 1972):

- Teritoriile primare sunt camera proprie, casa, automobilul personal și locul de muncă, asupra cărora individul (sau grupul) simte că are control total, iar utilizarea este de lungă durată; în acest teritoriu se organizează locul și poziția obiectelor utile, convertindu-se într-o schemă mentală ce alimentează capacitățile de a fi găsite fără efort și de a forma deprinderi legate de această schemă (Șchiopu, 1995).
- Teritoriile secundare sunt împărțite cu alți beneficiari; sunt mai puțin controlate și exclusive și se frecventează cu oarecare regularitate – strada din fața casei, masa preferată la un anumit restaurant, locul în sala de curs, terenul de sport etc. Deși nu poate fi invocată proprietatea asupra unui teritoriu secundar, ca în cazul celui primar, imposibilitatea de acces la el creează iritare și chiar ostilitate față de cel care îl ocupă.

- Teritoriile publice sunt zone accesibile oricui, a căror ocupare se produce conform principiului „primul sosit, primul servit” – parcurile, bibliotecile și parcățile publice, restaurantele și teatrele. În teritoriile publice sunt imperative pentru ocupanți norme specifice, iar interacțiunile private sunt rare.
- Teritoriile de interacțiune delimitează spațiul în care două sau mai multe persoane poartă o conversație. Pentru diadă sau grup teritoriul de interacțiune este analogul spațiului personal al individului. De regulă, ceilalți evită să invadeze spațiul de conversație, iar atunci când totuși îi încalcă frontierele, manifestă o stare de disconfort și jenă.

Marcarea și apărarea teritoriului

Ca marcatori ale teritoriilor pe care le stăpânesc, oamenii utilizează obiecte personale, investite emoțional și simbolic. La locul de muncă, în încăperea sau spațiul atribuit, se utilizează marcatori de delimitare (inscripții pe uși „trecerea interzisă”, „rezervat pentru personal”, jaloane, cordoane, piese de mobilier și plante decorative care delimitează spațiul). În teritoriile secundare sau publice, se folosesc marcatori centrali, obiecte cu valoare utilitară, precum îmbrăcămintea, servieta, o carte, prin care ceilalți sunt informați că teritoriul este temporar ocupat. S-a constatat că marcatorii individuali – haina pe spătarul scaunului – sunt mai eficienți în stoparea accesului intrușilor decât cei impersonali precum un ziar (Haber, 1980). Indiferent de tipul de teritoriu, cu cât se utilizează un număr mai mare de marcatori, cu atât controlul este mai eficient și intrușii mai descurajați.

Proprietatea asupra unui teritoriu non-fizic, de natură intelectuală sau afectivă, se poate exprima printr-un limbaj foarte specializat sau eliptic, inaccesibil celor neinițiați, prin gesturi cu semnificații aparte care îi exclud pe străini și le creează chiar o stare de disconfort emoțional. Dacă într-un teritoriu fizic este posibilă invazia folosind violența, nu același lucru se întâmplă în teritoriul intelectual unde tăcerea posesorului este o barieră de netrecut (Pavalache-Ilie, 2008).

Mai ales în teritoriile primare și secundare, indivizii și grupurile manifestă comportamente de apărare. În cele primare, oamenii se simt „acasă”, puternici și îndreptățiți să se apere și să îi alunge pe intruși. În consecință, își îndeplinesc de regulă sarcinile mai bine, având avantajul terenului, deși există situații, precum competițiile sportive, când presiunea suporterilor este mai intensă pe teren propriu și mărește miza jocului, fapt ce poate conduce la inhibarea jucătorilor și înfrângere (Lippa, 1994). Studiile au identificat, de asemenea, amplificarea eficienței persuasive și a capacității de negociere pe teritoriul propriu decât pe teritoriul altora, ca și tendința de a exterioriza comportamente dominatoare față de cei care le încalcă teritoriul (Taylor & Lanni, cit. în Lippa, 1994).

Reacția provocată de invadarea teritoriului este mai intensă în cazul celor primare și a celor rezervate (prin marcatori) în locurile publice. Lyman și Scott (cit. în Lévy-Leboyer, 1980) clasifică încălcările de teritoriu în *violări*, utilizări nelegitime ale unui teritoriu colectiv restrâns sau pătrunderea în spațiul cuiva fără permisiune, și *invadări*, transgresări într-un spațiu interzis și, prin aceasta, schimbarea semnificației acestui spațiu.

Reacția la pătrunderea intrușilor poate fi variată ca amploare și violență de la *apărarea teritoriului*, la *izolarea* prin ridicarea de bariere fizice care delimitează în mod ostentativ teritoriul și *complicitatea lingvistică* a ocupanților de drept pentru a-i face pe intruși să se simtă străini; la limită, persoana invadată își poate chiar abandona teritoriul (Luca, 2005).

Factori care influențează comunicarea prin utilizarea spațiului

Statutul mai înalt al unuia dintre interlocutori îi permite să adopte distanța psihologică pe care o consideră adecvată; dacă însă inițiatorul comunicării are o poziție socială mai modestă, comportamentul său este constrâns de normele de politețe, el trebuind să păstreze distanța potrivită, impusă de caracteristicile relației și situației în care se află.

Cultura și subculturile cărora le aparțin colocutorii au norme spațiale diferite. Sunt mai mari în culturile distante – anglo-saxone și extrem orientale – care nu permit atingerea celui alt decât în interacțiuni intime sau de foarte scurtă durată. În culturile mai puțin distante – mediteraneene, latino-americe – este îngăduită intruziunea în spațiul personal sau chiar intim al interlocutorului, fără a fi percepută ca anxiogenă sau jenantă. Dimpotrivă, menținerea unei distanțe mari în timpul interacțiunii este interpretată ca neacceptare sau lipsă a dorinței de a coopera.

Subiectul discuției impune distanța dintre interlocutori: mai mică atunci când se discută un subiect personal, decât unul impersonal. Când solicităm o favoare ne plasăm mai aproape de interlocutor decât atunci când exprimăm o critică.

Deficiențele senzoriale (de auz sau vedere) pot conduce uneori la încălcarea limitelor spațiului personal al interlocutorului, fapt adeseori stânjenitor, deoarece afectează firescul interacțiunii prin aparenta amenințare pe care o sugerează. Fenomenul este și mai pregnant atunci când interlocutorul nu conștientizează dificultățile de recepție ale celui alt. Aproximarea (reflexă în cazul deficiențelor vizuale sau auditive) are rolul de a facilita recepția, dar este interpretată de partener ca „invadare” și chiar o posibilă amenințare.

Genul Încă de la vârste foarte mici, bărbații preferă să mențină o distanță mai mare decât femeile, cu precădere în contactele cu alți bărbați (Aiello, 1987), atitudinea față de intimitate fiind probabil determinată atât de propensiunea lor către independență, cât și de posibila suspiciune de homosexualitate, mai frecventă în cazul bărbaților.

Comunicarea prin atingere

Comunicarea prin atingere este cea mai primitivă formă de comunicare, deoarece se dezvoltă înaintea altor modalități senzoriale. Mama însărcinată mângâindu-și pântecul comunică cu fătul. Imediat după naștere, copilul este mângâiat cu multă afecțiune, iar el, la rândul lui, explorează lumea prin atingere cu buzele, cu mâinile.

În fiecare cultură există reguli implicite și explicite (coduri ale manierelor) privind părțile corpului celuiilalt care pot fi atinse și/ sau nu în situații de diferite tipuri, semnificația acestor atingeri în contextul fiecărei relații. Există culturi în care atingerile sunt permise, frecvente și variate, în timp ce în altele persoanele practic nu se ating. În public de exemplu, într-o relație oficială, pot fi atinse mâna, umărul, spatele, obrazul celuiilalt, mâneca hainei, dar regulile sunt diferite și semnificația atingerii diferă în funcție de cultură. Multe dintre neînțelegerile în comunicarea interculturală sunt cauzate de diferența de semnificație a gesturilor pentru interlocutori aparținând unor culturi diferite. Fiecare interpretează gesturile proprii și ale celuiilalt conform codurilor care îi sunt familiare, semnificația totală a interacțiunii ajungând să fie diferită și, de multe ori, derutantă.

Afro-americanii comunică prin atingere mai des decât euro-americanii; frecvența atingerilor între copii de-a lungul anilor de școală scade mai rapid la euro-americieni în comparație cu afro-americanii. Japonezii se ating între ei mai rar decât anglo-saxonii, care la rândul lor se ating mai puțin decât europenii din sudul continentului (DeVito, 1996).

Funcțiile atingerii (Jones și Yarbrough, 1985) sunt:

- Comunicarea de emoții pozitive care exprimă suportul afectiv, aprecierea, incluziunea și interesul sexual.
- Exteriorizarea voioșiei, însoțită sau nu de cuvinte.
- Controlarea comportamentului, atitudinilor sau sentimentelor celuiilalt. Profesorul îl atinge pe umăr pe elevul care vorbește în timpul orei cu colegul de bancă pentru a-i atrage atenția că încalcă o regulă de disciplină.
- Agresarea partenerului prin lovire cu mâna sau piciorul, prin împingere.
- Ritual de întâlnire, de despărțire sau de felicitare, cu mișcări specifice: strângerea mâinii sau a brațului, sărutul, atingerea umărului, bătaia pe spate.
- Funcția instrumentală este utilizată de profesioniști pentru a acorda servicii (ajutarea unei persoane să coboare, înlăturarea unei gene din ochiul celuiilalt, tunsul, consultul medical), fără a avea, de regulă, conotații emoționale.

În funcție de gradul de intimitate pe care le comunică, diferitele forme de atingere pot fi ordonate astfel (Burgoon, Buller și Woodall, 1989):

- Atingeri funcționale/profesionale cu rol instrumental efectuate de către medic, coafeză, asistent social, personal de securitate. Sunt percepute ca neamenințătoare sau ofensatoare pentru că fac parte din rutina profesională; în alte contexte ar fi însă refuzate.
- Atingeri cu rol social: se produc în public, sunt formale și reglementate prin norme sociale: salut, strângerea mâinii, îmbrățișare oficială.
- Atingeri prietenești: grad moderat de intimitate, efectuate de persoane între care există relații apropiate, calde: felicitări, îmbrățișare caldă, consolare.
- Atingeri romantice: grad mare de intimitate, se produc, de regulă, în particular; se remarcă tendința actuală ca prezența intrușilor să nu îi stânjenească pe protagoniști.
- Activarea sexuală: cea mai intensă intimitate.

Evitarea atingerii

Chiar dacă în general avem tendința de a-i atinge pe alții și a ne lăsa atinși, evităm să fim atinși în anumite circumstanțe și de către anumite persoane. De asemenea, caracteristici de personalitate influențează disponibilitatea pentru comunicarea prin atingere. Cei care sunt reticenți în comunicarea orală și se autodezvăluie cu dificultate evită atingerile celorlalți. Persoanele în vârstă evită mai mult atingerea din partea sexului opus decât tinerii. Bărbații, mai mult decât femeile, evită să fie atinși de persoane de același sex, în schimb femeile evită mai intens decât bărbații să fie atinse de persoane de sex opus.

Salutul prin strângerea mâinii, care pune interlocutorii în situația de reciprocitate a gestului, este cvasi universal, dar frecvența cu care este practicat și situațiile în care este acceptabil variază de la o cultură la alta, sau chiar în interiorul aceleiași culturi – este mai degrabă o formă de salut „masculin” decât „feminin”. Există reguli referitoare la inițiatorul salutului: în societate este de așteptat ca cel care este mai în vârstă, de rang mai înalt și femeia să întindă primul/prima mână, iar dacă nu o face, celălalt nu are dreptul să aibă inițiativa.

Comunicarea prin intermediul vestimentației

Unul dintre elementele care influențează decisiv formarea primei impresii este vestimentația. Și după acest moment, modul de a ne îmbrăca la serviciu rămâne important, el fiind în bună măsură expresia integrării în organizație. În cazul muncilor de birou, îmbrăcămintea clasică rămâne cea mai potrivită. Este util ca angajații să fie atenți și receptivi la îmbrăcămintea conducătorilor organizației, uneori o premisă a

avansării fiind potrivirea vestimentară cu standardul șefilor. Aspectul neglijent poate fi un indiciu al indifferenței față de problemele de serviciu.

În cazul firmelor de afaceri și avocatură, în care angajații au contacte frecvente cu clienții, vestimentația bărbaților cuprinde obligatoriu costumul de culoare închisă, cămașa cu mânecă lungă, completată de cravata asortată. Exigențele vestimentare impuse femeilor sunt mai numeroase; se păstrează recomandarea adoptării unui stil clasic, conservator și neostentativ. Și pentru femei costumul oferă eleganță și sugerează competență și seriozitate; se poate opta și pentru variante precum sacou asortat la fustă, care trebuie să acopere cel puțin jumătate din genunchi. Este de dorit ca femeile să nu imite stilul masculin, de aceea se recomandă să evite cravatele și stofele în dungi. Gama coloristică este mai bogată, cuprinzând nuanțe de gri, bej, maro deschis, albastru și bleumarin; roșul este de evitat, excepție făcând bluzele și eșarfele roz. Îmbrăcăminte fără pretenții - blue-jeans, tricou și pulover – acceptată o zi pe săptămână în unele organizații (de regulă vinerea) a fost percepută de către angajați ca o zi în care obligațiile de serviciu erau abandonate, ca și costumul cu cravată.

Pentru profesioniștii spitalelor, îmbrăcăminte este standardizată atât din motive de igienă, cât și ca însemn al statusului. Specialiștii din domeniul tehnologiei informației au propriul stil vestimentar, din care pantalonul jeans și tricoul nu pot lipsi, indiferent dacă este o zi obișnuită de lucru sau o ședință importantă între specialiști. O persoană în costum este fie un candidat sosit la interviul de angajare, fie un angajat non tehnic, fie un vizitator. Și în acest caz, vestimentația este o dovadă de integrare în cultura organizației.

BIBLIOGRAFIE

- Aiello, J.R. (1987). Human spatial behavior. In D. Stokols and I. Altman (Eds.), *Handbook of environmental psychology*. (Vol. 1, pp. 359-504). New York: John Wiley & Sons.
- Andersen, P.A. (1999). *Nonverbal Communication: Forms and Functions*. Mountain View: Mayfield.
- Buller, D.B., & Burgoon, J.K. (1986). The Effects of Vocalics and Nonverbal Sensitivity on Compliance, *Human Communication Research*, 13(1), 126–44.
- Deaux, K., Dane, F.C., & Wrightsman, L.S. (1993). *Social psychology in the 90s*. Pacific Grove: Brooks/Cole.
- DeSantis, M., & Sierra, N. (2000). Women smiled more often and openly than men when photographed for a pleasant, public occasion in 20 super(th) century United States society. *Psychology: A Journal of Human Behavior*, 37, 21-31.
- Eagly, A.H. & Crowley, M. (1986). Gender and helping behavior: A meta-analytic review of the social psychological literature. *Psychological Bulletin*, 100(3), 283-308.

- Ekman, P. (1972). Universals and cultural differences in facial expressions of emotions. In J. Cole (ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, 1971 (pp. 207- 283). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Ekman, P., Friesen, W.V., & Ellsworth, P. (1972). *Emotion in the human face: Guidelines for research and an integration of findings*. New York: Pergamon Press.
- Ekman, P. & Friesen, W.V. (1982). Felt, false, and miserable smiles. *Journal of Nonverbal Behavior*, 6(4), 238-252.
- Haber, G.M. (1980). Territorial invasion in the classroom: Invadee response. *Environment and Behavior*, 12, 17-31.
- Hall, E.T. (1966). *The Hidden Dimension*. New York: Doubleday and Fawcett.
- Hall, E.T. (1968). Proxemics. *Current Anthropology*, 9(2), 83-95.
- Hall, E.T. (1976). *Beyond culture*. New York: Doubleday.
- Hybels, S., & Weaver II, R.L. (1995). *Communicating effectively*. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Jones, S.E., & Yarbrough, A.E. (1985). A naturalistic study of the meanings of touch. *Communication Monographs*, 52(1), 19-56.
- Knowles, E.S. (1972). Boundaries around social space: Dyadic responses to an invader. *Environment and Behavior*, 1972, 4, 437-445.
- Lévy-Leboyer, C. (1980). *Psychologie et environnement*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Lippa, S.L. (1994). *Introduction to social psychology*. Pacific Grove: Brooks/Cole.
- Malandro, L.A., Barker, L.L., Gaut, D.A., & Barker, D.A. (1989). *Nonverbal communication*. New York: Random House.
- Pavalache-Ilie, M. (2008). *Omul din spatele ghișeului*. Braşov: Editura Universităţii Transilvania.
- Şchiopu, U. (coord.) (1995). *Dicţionar de psihologie*. Bucureşti: Ed. Babel.

COMUNICAREA ÎN SITUAȚII DE CONFLICT

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: Capitolul abordează dilemele utilității sau nocivității conflictului și, respectiv, ale alegerii sau ale evitării angajării în conflict. După prezentarea modelului Thomas al conflictului sunt abordați principalii factori care influențează percepția conflictului. Comportamentul asertiv este analizat comparativ cu alternativele sale maladaptative. Comunicarea asertivă, la nivel verbal și nonverbal, și comparația dintre mesajele de tip EU și TU oferă sugestii de ameliorare a relaționării. Sunt apoi descrise modalitățile interpersonale de gestiune a conflictelor, cu exemplificări de comportamente verbale specifice. În final, sunt descrise variantele de negociere a conflictelor.

Pro sau contra conflictului?

Conflictul este o permanentă a vieții sociale și personale, fiind considerat, azi, o oportunitate pentru dezvoltare. Conflictul poate să apară oriunde două sau mai multe persoane interacționează pentru a-și satisface nevoi sau interese personale și/sau de grup, fiind o realitate inevitabilă a oricărei societăți netotalitare. Într-o accepțiune restrânsă, conflictul este o „opозиție deschisă, o luptă între indivizi, grupuri ... cu interese ... divergente sau incompatibile, cu efecte disruptive asupra interacțiunii sociale” (Zamfir și Vlăsceanu, 1998).

Există numeroase tipuri de conflicte, de intensități diferite (criza, tensiunea, neînțelegerea, incidentul) și cu efecte variate asupra grupurilor și indivizilor (disconfortul, frustrarea, resentimentele, rezolvarea productivă, progresul).

În accepțiunea tradițională, conflictele sunt dăunătoare și trebuie evitate din cauza consecințelor lor negative concretizate în agresivitate, violență și ostilitate. În prezent, conotația negativă asociată conflictului diminuează, atât la nivel interpersonal, cât și organizațional. Adevărata problemă în ceea ce privește conflictele ar trebui să fie nu evitarea lor, ci gestionarea spre o soluție acceptabilă (Haslam, 2001).

Pentru foarte mulți oameni, conflictul în sine nu este nici bun, nici rău; în abordarea contingentă a conflictului, criteriul pe baza căruia se poate stabili caracterul său funcțional sau disfuncțional este reprezentat de tipul consecințelor induse. Atunci când provoacă și încurajează inovațiile și progresul, conflictul își vedește valențele pozitive, fiind **funcțional** și chiar dezirabil. Impactul pozitiv al unor conflicte este argumentat chiar de etologi; ei afirmă că animalele care au fost lăsate să își manifeste agresivitatea devin prieteni foarte credincioși ai omului (Lorenz, 1966). Expriarea deschisă a disensiunilor și neînțelegerilor din familie este o premiză a dezvoltării stimei de sine la

copii (Coopersmith, 1967). O altă valență pozitivă a conflictului este capacitatea sa de a preveni stagnarea, a stimula interesul și curiozitatea, ca și de a încuraja creativitatea.

Departate de a fi întotdeauna dezirabile și sursă de dezvoltare, conflictele produc foarte des insatisfacție, reduc stima de sine a celor implicați, generând noi și nesfârșite alte conflicte. În absența unei gestionări raționale și eficiente, interacțiunile conflictuale produc stres, alterează climatul de comunicare, reduc încrederea reciprocă, provoacă resentimente celui care nu își poate atinge scopurile, consumă inutil energie psihică și timp.

Amorsele de conflict

În mod frecvent, una din părțile implicate în conflict o acuză pe cealaltă pentru demararea episodului, ignorând posibilitatea de a fi putut să îl dezamorseze. Mai jos sunt enumerate replici (potențiale amorse de conflict) care conțin germenii ce poate declanșa un conflict.

- Iar ai întârziat la întâlnirea de proiect, ca întotdeauna. Puțin îți pasă că ne irosești timpul.
- Cine uită mereu să anunțe serviciul IT când se defectează ceva în birou?
- Crezi că soluția propusă de mine este necompetitivă, nu?
- Te rog să mă lași odată în pace!
- Unde este cablul de internet? Niciodată nu găsești ce-ți trebuie în biroul acesta.
- Ar trebui să se răspundă mai rapid sesizărilor de la clienți, nu crezi? Eu sunt tot timpul prins în ședințe și consultații în producție.
- N-am de gând să mă rog de tine să te ocupi de documentația pentru clientul X. Fiecare să își vadă la timp de treaba pentru care e plătit.
- Încă un proiect la care voi lucra singur, fiindcă voi aveți mereu alte urgențe.

Monitorizarea amorselor de conflict este posibilă dacă partenerul găsește răspunsul pozitiv, productiv, care poate schimba cursul interacțiunii propus de replica-amorsă. În caz contrar, răspunsul neproductiv conduce la agravarea nemulțumirii existente și traversarea unui episod conflictual explicit sau acumularea de tensiuni și resentimente.

Alegerea fundamentală: evitare sau angajare

Există situații în care este posibilă opțiunea între a evita a sau aborda frontal conflictul. Dacă în mod constant, una dintre părți urmărește angajarea în dispută, iar cealaltă distanțarea, se generează o spirală conflictuală de tipul unui scenariu nevrotic, caracterizat prin dezvoltarea unui stil rigid de a reacționa care face tot mai puțin probabil un conflict constructiv. A alege participarea la confruntare este echivalent cu a exprima și descărca tensiunea, în timp ce a opta pentru evitare înseamnă a o reprima.

Se poate vorbi de un metaconflict între tendințele contrare de a accepta sau nu implicarea (Wilmot & Hocker, 1998), în care teza fundamentală este: „Cât de mult conflict sunt dispus să accept pentru a obține ceea ce doresc?” Angajarea necondiționată, ca și evitarea constantă, nu garantează întotdeauna rezultatele cele mai bune; chiar dacă particularitățile individuale de personalitate, mai mult sau mai puțin orientate spre conflict deschis, determină de cele mai multe ori opțiunea pro sau contra implicării, și cealaltă variantă este necesară pentru a asigura adaptarea la situație și construirea de relații funcționale sănătoase. Adeseori evitarea, odată adoptată, se autoperpetuează; etapele procesului sunt următoarele:

- Persoana crede că nu este bine să se implice în conflict.
- Devine agitată atunci când o situație evoluează spre conflict.
- Evită conflictul cât se poate de mult.
- La un moment dat, situația conflictuală devine explozivă și trebuie înfruntată.
- Persoana gestionează nesatisfăcător conflictul (Wilmot & Hocker, 1998).

În acest fel, patternul evitării se va repeta și se va consolida, individul fiind tot mai puțin capabil să gestioneze constructiv conflicte viitoare; tendința de a evita conflictul va fi cu atât mai puternică cu cât este anticipată o reacție agresivă a partenerului. Evitarea conduce spre disconfort relațional, spre mai puțină înțelegere și deschidere către cooperare. Paradoxul evitării (Bullis, 1983, cit în Wilmot & Hocker, 1998) este că, deși inițial este adoptată pentru protecția proprie și a partenerului, ulterior ea produce accentuarea dezacordurilor și evoluează spre desfășurări necontrolabile ale conflictului.

Sunt însă și circumstanțe în care evitarea se dovedește productivă pentru evoluția relației; prin ocolirea conflictului, individul se poate apăra de o confruntare deschisă ale cărei rezultate le anticipează ca fiind dezavantajoase. În unele căsnicii bazate pe afecțiune reciprocă, soțiile care evită sistematic să se certe cu soțul se declară fericite. De asemenea, atunci când relației interpersonale nu i se acordă foarte mare importanță, evitarea este de preferat consumului inutil de energie.

Modelul Thomas al conflictului

Thomas (1976), studiind conflictul în organizații, propune un model al episoadelor conflictuale, cu o largă valoare explicativă și în afara cadrului organizațional. Premisa modelului este că o consecință a unui episod conflictual poate alimenta un nou episod conflictual. Elementele modelului Thomas sunt frustrarea, conceptualizarea, comportamentul și consecințele.

- Frustrarea apare atunci când individul este împiedicat de acțiunea sau inacțiunea altei persoane să își atingă scopurile propuse.

- Conceptualizarea constă în definirea situației prezente, când fiecare parte încearcă să stabilească natura problemei, să identifice relații între elementele sale, să schițeze posibile soluții, să înțeleagă cum dorește cealaltă parte să depășească starea conflictuală. Conceptualizarea este în mod fundamental subiectivă, aceeași realitate fiind percepută și interpretată diferit de cele două părți și tocmai această diferență conduce spre cea de a treia componentă a modelului.
- Comportamentul manifest al părților este exteriorizarea modului individual de înțelegere a problemei de către cei doi participanți. Paleta comportamentelor posibile este foarte variată, limbajul verbal și nonverbal contribuind la exprimarea opiniilor și emoțiilor; la nivel verbal se explică în mod calm, se vociferează vehement, se amenință, la nivel nonverbal cei implicați fie se ridică în picioare pentru a fi mai convingători, fie bat cu pumnul în masă, fie privesc reprobator, fie răsfoiesc un dosar pentru a-și masca insatisfacția. Cealaltă parte reacționează la comportamentul interlocutorului, în funcție de felul în care îl percepe, de modul în care și-a definit ea însăși problema și de propriile strategii de gestionare a conflictelor. Reacțiile părții opuse influențează modul în care individul își conceptualizează problema, modificând inevitabil propriile sale comportamente.
- Consecințele conflictului constau în deciziile pe care părțile le iau, ca și în modul în care episodul conflictual le afectează relația. Ele se pot situa pe un continuum mărginit la un capăt de o rezolvare reciproc satisfăcătoare, iar la celălalt de resentimente și frustrare, care devin punct de plecare al unui nou episod conflictual.

Rolul percepției în derularea conflictului

Deoarece conflictul apare atunci când părțile își percep amenințate nevoile, interesele și scopurile, se cuvine insistat asupra faptului că fiecare dintre cei implicați poate percepe diferit aceeași realitate obiectivă. Mai mulți factori acționează ca filtre perceptive care influențează modul în care individul se raportează la situație și, în consecință, se angajează în derularea conflictului.

Cultură și particularități etnice: în bagajul cultural al fiecărei persoane există valori și credințe diferite privind viața socială și rolul conflictului în buna ei desfășurare. Indivizii devin etnocentrice atunci când sunt antrenați într-un conflict, exagerând interesele proprii și minimalizându-le pe ale celorlalți sau fiind excesiv de critici cu alții și îngăduitori cu sine. Tipul de cultură – înalt sau slab contextuală – setează desfășurarea conflictuală și impune strategii distincte de abordare și comunicare, tabelul 1 arătând în paralel caracteristicile celor două tipuri de culturi. În culturile slab contextuale, cum sunt cea germană, nord-americană sau canadiană, limbajul utilizat în derularea interacțiunilor, inclusiv a celor de pe poziții opuse, este foarte precis și direct, lipsit de ambiguități și echivoc.

Tabel 1. Caracteristicile conflictului în culturile slab și înalt contextuale
(Sursa: Wilmot & Hocker, 1998)

Aspectul conflictului	Culturi slab contextuale	Culturi înalt contextuale
Scop	Scop instrumental Analitic, logică (desfășurare) liniară Distincție între conflict și părțile implicate	Scop emoțional Sintetic, logică (desfășurare) în spirală Identitate între conflict și părțile implicate
Raportarea la ceilalți	Individuală Implicare redusă a grupului Violarea așteptărilor individuale generează potențial conflictual	Colectivă Implicare înaltă a grupului Violarea așteptărilor colective generează potențial conflictual
Abordare	Directă, atitudine de confruntare Rol clarificator (cu cărțile pe masă)	Indirectă, atitudine de evitare Cu intenții ascunse
Desfășurare	Orientare spre acțiune și găsirea de soluții Coduri de comunicare explicite Rațional, retorica faptelor Strategii deschise și directe	Orientare spre menținerea aparențelor și a relației Coduri de comunicare implicite Intuitiv, retorica emoțiilor Strategii ambigue și indirecte

Părțile implicate apelează la competiție și colaborare pentru a-și soluționa diferendul, și în ciuda afirmării viguroase a unor puncte de vedere opuse în problema aflată în dezbatere, continuă să mențină relații bune între ele, fără a păstra resentimente după încheierea disputei. Această abordare a diferendelor este posibilă în condițiile în care partenerii sunt asertivi, dețin putere relativ egală și nu se tem de răzbunare.

Gen: Caracteristicile de gen influențează modul în care sunt receptate și interpretate situațiile cu potențial conflictual. Experiențele personale și pattern-urile specifice de socializare (cu precădere în culturile colectiviste) prescriu modele comportamentale și formulează așteptări specifice pentru femei și bărbați. În consecință, femeile și bărbații abordează conflictele cu setări mentale și așteptări diferite privind soluțiile posibile. Femeile se concentrează cu precădere pe importanța relației și rezultatele pe termen lung, în timp ce bărbații abordează conflictul pentru a rezolva sarcina, mulțumindu-se cu un rezultat pe termen scurt.

Informația: părțile răspund situației conflictuale în funcție de informațiile pe care le dețin asupra problemei și căilor posibile de rezolvare. Aceste informații pot fi generale (de ex.: M-am mai confruntat cu o astfel de situație?) sau specifice (de ex.: Ce se petrece aici?) și sunt de natură să stimuleze angajarea cu bună credință în gestionarea conflictului sau, dimpotrivă, să submineze intenția de a gestiona cât mai constructiv starea de criză.

Credibilitatea și impresia produsă de către celălalt: Receptarea unui mesaj verbal se produce în funcție de caracteristicile celui care îl emite. Elementele nonverbale

nuanțează sensul și induc reacții foarte diferite ale receptorului. Același mesaj este diferit interpretat dacă vine de la o persoană amenințătoare sau blândă, este formulat în manieră imperativă, ultimativă sau suportivă. Disponibilitatea spre a asculta spusele celuilalt este considerabil mai mare dacă este el perceput ca o persoană credibilă, integră și bine intenționată.

Experiența anterioară: Confruntările anterioare ale fiecărei persoane influențează receptarea prezentului; consecințele experiențelor trecute generează încredere, disponibilitate spre asumarea de riscuri sau, dimpotrivă, teamă, neîncredere și dorința de certitudini și garanții.

Particularități de personalitate: Structura conflictuală a unor indivizi poate fi o cauză a conflictului; el pare a avea o bază genetică, unele persoane fiind mai înclinate spre a genera sau a se lăsa antrenate în dispute, uneori inutile (Pondi, 1967). Persoanele care adoptă comportamente de tip A (Friedman & Rosenman, 1974) înclină să fie mai ambițioase și agresive, competitive și mai frecvent ostile, astfel că pot genera ușor conflicte.

Conștientizarea acțiunii distorsionante a factorilor prezentați mai sus permite înțelegerea și raportarea mai corectă la situație, reducerea potențialului amenințător al conflictului și inițierea demersurilor orientate spre rezolvarea problemei.

Tipuri de comportamente în situații de conflict

Orice conflict are un cost, care poate fi obiectiv (concretizat în mobilizarea participanților, consum de energie fizică și psihică) sau subiectiv (concretizat în ecouri la nivel emoțional asupra participanților, apariția de resentimente). Atunci când costul subiectiv al conflictului ajunge insuportabil economic, psihic sau fizic doar pentru una din părți, relațiile sunt dezechilibrate, iar singura soluție este cedarea în favoarea părții adverse. Când însă caracterul insuportabil este resimțit de ambele părți, se recurge la o modalitate de gestionare și, eventual, rezolvare a conflictului.

Modul foarte divers în care ne comportăm atunci când suntem angrenați într-un conflict depinde de caracteristicile proprii de personalitate, experiențele anterioare și condițiile conjuncturale. Repertoriul comportamental în astfel de situații poate fi divizat în funcție de respectul manifestat pentru partener și intensitatea deschiderii spre comunicare, rezultând patru categorii comportamentale: asertiv, agresiv, nonasertiv și pasiv-agresiv, exemplificate în figura 1 pentru un funcționar care interacționează cu clienții.

Persoanele asertive dovedesc o forță înăscută care le permite să își afirme drepturile simultan cu respectarea drepturilor celorlalți. Se exprimă direct, deschis, onest folosind un limbaj verbal și nonverbal adecvat. Se străduiesc să evite situațiile de tip *câștig-pierzi* și să le creeze pe acelea în care este posibil compromisul spre beneficiul reciproc și

progresul relației. Persoanele asertive își asumă responsabilitatea pentru greșelile comise și sunt dispuse să accepte schimbarea. Consideră ca fiind experiențe de învățare atât greșelile proprii, cât și cele ale altora, cu care colaborează constructiv pentru a le depăși.

	Respect ridicat	Respect scăzut
Deschidere ridicată spre comunicare	Asertiv Spune clientului că nu îl mai poate servi după încheierea programului cu publicul.	Agresiv Spune clientului să citească orarul afișat și să se conformeze.
Deschidere scăzută spre comunicare	Defensiv Nu spune nimic despre încheierea programului.	Pasiv-agresiv Se poartă morocănos și se uită ostentativ la ceas și la client.

Fig. 1. Matricea comportamentelor (Adaptat după Zuker, 1983)

Asertivitatea comportă patru elemente (Lazarus, 1971): refuzul cererilor nerezonabile, formularea și adresarea de cereri de favoruri, exprimarea sentimentelor pozitive și negative, încheierea unei conversații. A-ți susține demn și ferm poziția constituie o manifestare a respectului față de propria persoană și a dorinței de a influența în mod pozitiv evoluția ulterioară a relației.

Răspunsurile asertive pot fi clasificate în (Hargie *et al.*, 1994):

<i>răspunsuri negative:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • exprimarea sentimentelor negative, a părerilor nepopulare sau diferite de ale celorlalți; • solicitarea unor schimbări de comportament din partea celorlalți; • refuzul cererilor nerezonabile.
<i>răspunsuri pozitive:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • a face și a accepta complimente; • a-ți recunoaște propriile slăbiciuni; • a iniția și a întreține interacțiuni; • exprimarea sentimentelor.

Factori contextuali și personali asociați asertivității

Genul În general, femeile, în comparație cu bărbații, sunt mai puțin asertive și inițiază în măsură mai mică acte agresive fizic sau verbal. În contexte profesionale s-au înregistrat niveluri comparabile ale asertivității la cele două genuri în meseriile de vânzător (Mullinix & Galassi, 1981), director (Solomon, Brehony, Rothblum & Kelly, 1982) și avocat (Sigal, Branden-Maguire, Hayden & Mosley, 1985), conform sintezei ample realizate de Hargie *et al.* (1994). Cursurile de antrenare a asertivității au într-o proporție foarte mare ca public țintă femeile, în roluri de angajate, mame și soții (Kelly, Kern, Kirkley, Patterson, & Keane, 1980).

Determinanți culturali. Cultura colectivistă încurajează asertivitatea indirectă în care conținutul enunțului standard, care ar putea fi perceput ca abraziv, este atenuat prin parafrazări, formulări flatante și scuze.

Situația. Dintre numeroasele tipuri de asertivitate, unele sunt mai adecvate decât altele în funcție de circumstanțe. Aceeași persoană poate fi suficient de asertivă în anumite contexte interpersonale și mai puțin în altele, tot așa cum același comportament poate fi judecat ca asertiv de către o persoană și agresiv de către o alta.

Vârsta. Rezultatele contradictorii ale studiilor privitoare la relația dintre cele două variabile nu permit o concluzie categorică și generală. Studenții americani din ultimii ani de studii sunt mai asertivi decât colegii mai tineri (Pardeck *et al.*, 1991), în timp ce nivelul de asertivitate al asistentelor medicale scade odată cu vârsta (Kilkus, 1993). Bărbații tineri sunt mai asertivi decât femeile de aceeași vârstă; la bătrânețe, însă, femeile devin mai asertive (Onyeizugbo, 2003).

Partenerul de interacțiune, prin caracteristicile sale de personalitate și istoria comună a relației, influențează decizia de comportare asertivă. În interacțiunea profesională, persoanele asertive acceptă mai ușor comportamentul asertiv al celuilalt și dezaprobă nonasertivitatea, în timp ce persoanele mai puțin asertive au tendința să reacționeze negativ în fața celor asertivi.

Alternativele comportamentului asertiv

Stilul agresiv se caracterizează prin respect redus față de partener, dar excesiv de mare față de propria persoană și o mare deschidere spre comunicare. Agresivul își exprimă nestingherit propriile idei, păreri, emoții, dar nu este interesat de ce crede sau dorește celălalt, nu îl ascultă pe interlocutor până la capăt, întrerupându-l frecvent. Această tactică interacțională, de controlare fățișă și lipsită de considerație a comportamentului celuilalt, este menită să îi arate interlocutorului cine face regulile și deține poziția de putere.

La nivelul comunicării verbale, persoana agresivă utilizează cuvinte grele, acuzații, etichetări și generalizări lipsite de considerație la adresa interlocutorului, preferând mesajele de tip Tu. Nonverbalul acompaniază aceste mesaje printr-un ton autoritar, iritat, sau, dimpotrivă, rece, disprețuitor, ironic dublat de privirea fixă în ochii interlocutorului. Gesturile abrupte, „categorice”, comunică și ele dominare și superioritate: brațe încrucișate, mâinile în șold, arătatul cu degetul, pumnul strâns, bătutul cu palma în masă (Pavalache-Ilie, 2008).

Stilul defensiv constă în exprimarea ostentativă a respectului față de interlocutor, dublată de lipsa deschiderii spre comunicare. Scopul persoanei defensive este să își salveze poziția actuală, conformându-se solicitărilor dominante ale partenerului și ignorând posibilitatea de a-și ameliora relația în viitor.

La nivelul comunicării verbale, persoana defensivă este excesivă în formulări politicoase, complimente și aluzii; utilizează semnificația contextuală în loc de formulări directe ale gândurilor, emoțiilor, intențiilor.

Planul nonverbal este incongruent cu cel verbal: vocea este ezitantă, cu modulații excesive; posturile corporale sugerează supunere (nu neapărat respect); gesturile comunică același lucru – nesiguranță, temere, dorința de a evita confruntarea: privirea este ezitantă, orientată în jos, mult prea des aprobatoare, gesturile făcute cu mâinile sunt prea frecvente și agitate.

Stilul pasiv-agresiv este adoptat de persoanele cu un respect scăzut față de celălalt și o deschidere redusă spre comunicare, manifestate printr-o atitudine defensivă similară cu cea a defensivului, dublată de tactici agresive de gherilă relațională. În loc să își exprime în mod deschis și sincer ideile, emoțiile, intențiile, pasiv-agresivul tace sau utilizează un limbaj aluziv, pozând în victimă indignată. El își manifestă în plan verbal lipsa de respect față de celălalt prin ironii, comentarii cu voce scăzută, dar destul de sonore pentru a fi auzite, remarci sarcastice sub aparența de legitimă apărare, într-un limbaj foarte agresiv, prin care îi comunică partenerului cât de puțin îl valorizează și/sau cât de ofensator este comportamentul său.

Toate cele trei alternative ale stilului asertiv sunt imature și distructive pentru relație, deoarece se produce o „spirală a neîncrederii în sine”: comportamentele inadecvate nu duc la rezultatele așteptate, în schimb provoacă celui alt feedback negativ, care la rândul său produce trăiri afective negative, scăderea stimei de sine și, astfel, se autoîntreține spirala ascendentă a inadecvării (Luca, 2005). Absența constantă a comportamentelor asertive conduce la conflict, disfuncții în comunicare, ineficiență, insatisfacție în viața profesională și personală, stres.

Deși superioritatea asertivității nu poate fi contestată, pe axa *agresivitate – asertivitate – nonasertivitate* nu există granițe absolut nete și netransgresabile. De altfel, a renunța în mod deliberat la a fi asertiv este unul dintre drepturile personale din lista elaborată de Zuker (1983).

Drepturile individuale

Am dreptul să fiu tratat în mod respectuos.

Am dreptul să îmi exprim sentimentele și gândurile.

Am dreptul să fiu ascultat și să vorbesc.

Am dreptul să îmi stabilesc prioritățile.

Am dreptul să nu mă simt vinovat.

Am dreptul să cer ceea ce doresc.

Am dreptul să primesc lucrurile pentru care am plătit.

Am dreptul să greșesc.

Am dreptul să îmi apăr drepturile chiar dacă asta îi supără pe alții.

Am dreptul să decid dacă îmi afirm sau nu drepturile.

(Sursa: Zuker, 1983)

În funcție de contextul interacțiunii și situația în care se află interlocutorii, comportamentul asertiv poate fi înlocuit în mod oportun de cel relativ pasiv sau indirect asertiv, ca atunci când partenerul este excesiv de tensionat și puțin receptiv la argumente raționale sau se află într-o situație dificilă de care nu este vinovat. Există și situații (Alberti și Emmons, cit. în Burnard, 2013) când comportamentul asertiv provoacă reacții nedorite precum bârfa, agresiunea, excesul de scuze, resentimentele însoțite de dorința de răzbunare, care și ele alterează climatul interacțiunii.

Comunicarea asertivă și alternativele sale

Asociate tipurilor de comportament în situații de conflict, modalitățile de comunicare adoptate pot fi analizate din perspectiva caracteristicilor comunicării și ale sentimentelor trăite de cei doi parteneri (fig. 2). Cele două stiluri caracterizate prin deschiderea scăzută spre comunicare sunt reunite sub denumirea de nonasertive.

În derularea interacțiunilor conflictuale, mesajele pot fi active (afirmând stări de fapt), culpabilizante, tolerante, reproșuri, recomandări, prescripții și autoreferente; formulările autoreferente prezintă pericolul centrării excesive pe propria persoană cu ignorarea partenerului și a nevoilor sale. În tabelul 2 sunt ilustrate comportamentele verbale și nonverbale specifice tipurilor de relaționare anterior.

	Nonasertivă	Asertivă	Agresivă
Caracteristici ale comunicării	nesinceră; indirectă; autodenigratoare; inhibată	adecvată; sinceră; directă; se auto-îmbunătățește; expresivă	inadecvată; sinceră; directă; se auto-îmbunătățește; pe socoteala celui alt; expresivă
Sentimentele trăite în timpul comunicării	rănit, anxios pe moment, apoi supărat	încercător; demonstrează respect de sine în timpul și după comunicare	justițiar; superior; depreciator pe moment, apoi, eventual, vinovat
Sentimentele partenerului în timpul comunicării	iritare; milă; dezgust	respect	supărare; răzbunare

Figura 2. Analiza modurilor de comunicare (<http://counseling.studentlife.uiowa.edu/>)

Tabel 2. Tipuri de comunicare în situații de conflict

Comportament	Comunicare verbală	Comunicare nonverbală
Asertiv	<ul style="list-style-type: none"> • Eu... • După părerea mea... • Aș vrea... • Tu ce crezi? • Ce părere ai despre...? • Îmi displace să... 	<ul style="list-style-type: none"> • Ton încercător • Limbaj relaxat al corpului • Poziție dreaptă și deschisă • Își privește interlocutorul în ochi

Agresiv	<ul style="list-style-type: none"> • Mai bine ți-ai vedea de... • Dacă nu faci cum spun... • Ar trebui ca tu să... • Este foarte rău că... • Bip, bip (Injurii) 	<ul style="list-style-type: none"> • Răcnete • Vorbește cu voce foarte ridicată • Arată cu degetul • Stă cu brațele încrucișate • Poziție de atac
Nonasertiv	<ul style="list-style-type: none"> • Poate că... • Mă gândeam dacă n-ai vrea să... • Îmi pare foarte rău. • Sper că nu vă deranjează... 	<ul style="list-style-type: none"> • Ton ezitant • Evită să-l privească pe celălalt • Gesturi reținute

Asertivitatea se poate exterioriza deopotrivă în plan verbal prin exprimarea directă (nu aluzivă) a gândurilor, emoțiilor, intențiilor, așa numitele „mesaje Eu” (Zuker, 1983), ca și în plan nonverbal printr-o voce fermă, bine modulată, relaxată, privire directă și deschisă, postură și mișcări relaxate, zâmbet adecvat, atitudini de ascultare activă.

Forme ale comunicării asertive

Asertivitatea se poate manifesta în plan verbal în patru forme (Lange și Jakubowski, cit. în Hargie, 1994):

1. **Afirmații asertive** constau în afirmarea unui drept, a unui sentiment sau a unei opinii. De exemplu, reacția asertivă atunci când suntem întrerupți este: *Te rog, aș vrea să termin ceea ce am de spus.*
2. **Asertivitatea empatică** dovedește sensibilitate față de celălalt, deoarece face referire la sentimentele sau situația acestuia înainte de afirmarea propriei poziții. Astfel, reacția asertiv empatică la o întrerupere va fi: *Știu că ești nerăbdător să ne împărtășești punctul tău de vedere, dar vreau întâi să termin ceea ce am de spus.*
3. **Clarificarea asertivă** este necesară atunci când apare o neconcordanță între promisiunile sau angajamentele cuiva și acțiunile sale. De exemplu: *Ai spus că marți vei termina planificarea activităților de consiliere vocațională pentru anii I și II. Astăzi este joi și încă nu ai adus-o. Te rog să mi-o aduci acum.*
4. **Mesajele de tip EU**, în cazul unei întreruperi, se concretizează în forma: *Este a patra oară când mă întrerupi. Îmi dau seama că ceea ce spun nu pare important și asta mă face să mă simt desconsiderat și chiar jignit. Aș vrea să mă lași să termin ceea ce am de spus.*

Mesajele de tip EU exprimă sentimentele vorbitorului și modul în care acesta dorește să fie tratat de către partener. Acest tip de mesaje este util pentru amplificarea eficienței comunicării asertive; este util să NU se răspundă în mod spontan prin punerea în discuție a celuilalt, ci prin implicarea personală. Importante pentru amplificarea eficienței comunicării asertive, mesajele de tip EU prezintă următoarele avantaje, identificate de De Peretti, Legrand, & Boniface, (2001):

- Riscă mai puțin să provoace rezistența sau revolta.
- Comunică în mod sincer interlocutorului efectele pe care le are comportamentul său asupra dvs.
- Nu îl pun în discuție pe celălalt.
- Este util să **NU** se răspundă în mod spontan prin punerea în discuție a celui alt, ci prin implicarea personală.
- Exprimă propriile sentimente și gânduri în împrejurarea dată.

Mesajele de tip TU, în schimb, sunt emise de pe o poziție dominatoare și însoțesc comportamentele devalorizante, moralizatoare și acuzatoare față de celălalt. Chiar dacă afirmațiile sunt corecte (partenerul este egoist sau enervant), ele se dovedesc ineficace în relațiile cu celălalt și nu ajută comunicarea să progreseze.

Sunt percepute mai degrabă ca acuzații aduse celui alt și generează adeseori reacții defensive. Cu antrenament și considerație pentru partener, o afirmație de tip TU poate fi reformulată în varianta EU (tab. 3).

Există pericolul ca folosirea exclusivă a mesajelor de tip EU în conversațiile cotidiene să fie percepută ca un indicator al egocentrismului și lipsei de considerație pentru partener. De aceea, sunt recomandabile construcțiile de tip NOI, care presupun egalitate între parteneri și prețuire pentru celălalt.

Reluând ultimul exemplu din tabelul 2, un mesaj de tip NOI are forma: *Trebuie să discutăm cum participăm la cheltuielile comune fiindcă nici unul dintre noi nu vrea să se simtă înșelat pentru că plătește mai mult decât îi revine.*

Tabel 3. Mesaje de tip TU și EU

Mesajele de tip TU	Mesajele de tip EU
Nu-ți pasă cât de mult muncesc eu.	Mă simt neconfortabil atunci când faci aceste lucruri.
Mă enervezi cu veșnicele tale probleme de la serviciu.	Mă simt epuizată când îmi spui în fiecare zi ce probleme ai la serviciu.
Mă exasperez cu atâtea nemulțumiri.	Mi-e greu să fac față nemulțumirilor tale.
Ești atât de egoistă.	Mă simt un nimeni când tu acorzi atâta atenție nevoilor tale.
Te opui cu încăpățănare propunerilor mele.	Nu am înțeles reținerile tale față de propunerile mele.
Mă enervezi când nu vrei să-ți plătești partea ta din cheltuielile comune.	Mă supăr atunci când mi se pare că plătesc mai mult decât ar trebui din cheltuielile noastre comune.

Acest tip de mesaje consolidează ideea de parteneriat și responsabilitate comună pentru problemele abordate și soluțiile identificate.

Rezumând elementele deja prezentate, se pot formula câteva recomandări pentru consolidarea comunicării în manieră asertivă:

- Împărtășește celorlalți sentimentele pe care le ai.
- Atunci când vorbești despre comportamentul celorlalți, evită judecățile evaluative și limbajul emoțional.
- Spune clar celorlalți ce efecte produc comportamentele lor asupra ta.
- Menține contactul vizual cu interlocutorii.
- Vorbește clar, ferm și cu referire precisă la problema discutată.
- Solicită lămuriri atunci când ai neclarități.
- Nu ridică tonul.
- Nu te implica emoțional.

Precauții și dificultăți asociate asertivității

A refuza cererea altuia cu un simplu NU poate fi adeseori receptat ca o formă de impolitețe sau agresivitate. Un răspuns asertiv trebuie să fie atât o afirmație explicită a drepturilor proprii, cât și o justificare a comportamentului. De aceea este recomandabil să însoțim refuzul cu o frază explicativă:

- O explicație a nevoii noastre de a ne afirma sau apăra drepturile.
- O recunoaștere empatică explicită a situației în care se află celălalt.
- O scuză pentru consecințele comportamentului nostru asertiv.
- O încercare de a găsi un compromis reciproc acceptabil.

Stiluri de gestionare a conflictului

Modul în care fiecare persoană se angajează în conflict este rezultatul unor determinări complexe, în care sunt amalgamate experiențe de viață și predispoziții genetice, precum nivelul de activare bazală, extraversia/introversia, educația, modelele oferite de familie și filosofia personală. Stilurile și tacticile de participare la un conflict sunt învățate din copilărie și exersate timp îndelungat, fiind alese acelea care au produs rezultate satisfăcătoare în trecut.

Analizând diferite tehnici ale managementului de soluționare a conflictului, Thomas și Kilman (1974, cit. în O'Hair, Friedrich, Wiemann, & Wiemann, 1995) definesc

cinci stiluri de implicare: evitant, concesiv, competitiv, conciliant, colaborativ, așa cum sunt prezentate în figura 3, care permite analiza lor comparativă. Axele referențialului sunt *asertivitatea* și *cooperarea*.

Stilul evitant se caracterizează prin capacitatea redusă de afirmare a resurselor proprii și cooperare slabă cu cealaltă parte. Această tehnică implică: ignorarea conflictului în speranța că se va stinge de la sine, înăbușirea conflictului prin invocarea unei strategii lente de rezolvare, evitarea conflictului prin revendicarea discreției, apelul la regulile formale ca sursă de rezolvare a conflictelor. Sunt circumstanțe în care evitarea conflictului este dezirabilă; dacă miza este neimportantă, dacă lipsește informație relevantă, dacă oponentul este foarte puternic și foarte ostil. Avantajele și dezavantajele abordării evitante a situațiilor conflictuale sunt prezentate în tabelul 4.

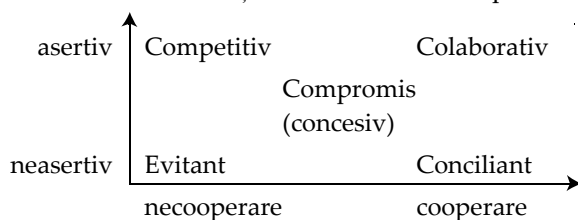


Figura 3. Abordări ale gestionării conflictelor
(Sursa: O'Hair, Friedrich, Wiemann, & Wiemann, 1995)

Tabel 4. Avantajele și dezavantajele abordării evitante

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> • Câștigarea de timp pentru evaluarea situației și identificarea unor răspunsuri alternative mai convenabile. • Este potrivită atunci când miza conflictului sau chiar relația este puțin importantă pentru individ, când alții pot gestiona singuri conflictul. • Protejează individul dacă acesta se află într-o relație în care orice altă abordare ar genera un răspuns negativ al celorlalți. • Dacă scopul individului este să nu se lase influențat de ceilalți, evitarea servește cu succes îndeplinirii acestui scop. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persoana evitantă le creează celorlalți impresia că nu îi ia suficient în serios ca să accepte confruntarea. • Conflictul mocnește, dar nu se rezolvă, consolidând convingerea că este ceva îngrozitor. • Menținerea tensiunii conflictuale amplifică descărcarea – explozia – care până la urmă se va produce. • Permite fiecărei părți să își urmeze drumul, lăsând impresia că între ei nu există nici o relație, deși în realitate, fiecare are o anumită influență asupra celuilalt.

În continuare (tab. 5) sunt prezentate câteva dintre tacticile verbale de evitare a implicării în conflict (Sillars, cit. în Wilmot & Hocker, 1998).

Tabel 5. Tactici verbale de evitare a implicării în conflict

Tactica	Exemplificare
<i>Negarea și echivocul</i>	
• Negarea directă.	Nu e nici o problemă.
• Negarea implicită.	Nu am avut niciodată destui bani ca să ne certăm pentru ei.
• Remarci evazive.	Unora le-ar putea dispăcea asta, dar eu nu știu ce să zic.
<i>Gestionarea subiectului de discuție</i>	
• Schimbarea subiectului	E-n regulă, următorul subiect este ...
• Evitarea unui subiect	Nu vreau să vorbesc despre asta.
<i>Remarci vagi</i>	
• Afirmatii vagi	Copiii cresc atât de repede, nu îmi vine să cred.
• Întrebări vagi	Ce părere ai?
• Remarci abstracte	Toată lumea e iritabilă câteodată.
• Remarci procedurale	Nu vorbești destul de tare.
<i>Remarci irelevante</i>	
• Glume prietenoase	Trebuie să facem curat în casă sau să îi dăm foc.

Tabel 6. Avantajele și dezavantajele abordării concesive

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> • Uneori, permite părților implicate să îndeplinească scopuri importante, consumând mai puțin timp decât dacă acestea colaborau. • Întărește balanța puterii, care poate fi folosită pentru a îndeplini acorduri temporare sau utile într-o perioadă de timp limitată. • Poate fi folosit ca o metodă de luare a deciziilor atunci când alte stiluri eșuează. • Este cel mai util atunci când celelalte stiluri au eșuat sau nu sunt potrivite pentru abordarea conflictului. 	<ul style="list-style-type: none"> • Este o formulă care nu se bazează pe cerințele unei situații particulare; pentru anumite persoane compromisul poate fi considerat întotdeauna o formă de a pierde și nu ca o formă de câștig. • Deoarece este ușor de folosit, împiedică opțiuni noi și creative. • Compromisul nu este sinonim cu a da cu banul în alegerea soluției, ci presupune implicare în alegerea ei.

Stilul concesiv urmărește găsirea unui compromis, combinând în doze medii autoritatea și cooperarea. El însuși este un compromis între cooperarea pură și curtenia pură. Se realizează, de obicei, prin negociere, căutarea unor tranzacții și acorduri, găsirea unor soluții satisfăcătoare sau acceptabile. Prin compromis nu se găsește întotdeauna răspunsul cel mai creativ al conflictului. Este însă o reacție înțeleaptă în cazul conflictelor apărute din insuficiența resurselor și o bună poziție de retragere atunci când alte strategii eșuează. Avantajele și dezavantajele abordării concesive a situațiilor conflictuale sunt prezentate în tabelul 6.

În tabelul 7 sunt prezentate câteva dintre tacticile verbale de compromis în derularea conflictului (Sillars, cit. în Wilmot & Hocker, 1998).

Tabel 7. Tactici verbale de compromis în derularea conflictului

Tactica	Exemplificare
• Apelul la imparțialitate	Tu ai primit ce ai vrut data trecută.
• Sugerarea unei învoieli	Ca să putem plăti ajutorul pe care îl ceri acum, ești dispus să aștepti un an finanțarea proiectului tău?
• Maximizarea câștigurilor sau minimizarea pierderilor	Renunț să mergem la părinții mei de sărbători dacă ne luăm o vacanță mai lungă de Crăciun.
• Oferirea unei soluții rapide, temporare	Fiindcă nu avem timp să culegem toate informațiile, propun să facem cum spun eu pentru o lună și vei vedea că va fi bine.

Prin compromis nu se găsește întotdeauna răspunsul cel mai creativ al conflictului. Este însă o reacție înțeleaptă în cazul conflictelor apărute din insuficiența resurselor și o bună poziție de retragere atunci când alte strategii eșuează. De cele mai multe ori, compromisul este puțin satisfăcător, deoarece fiecare parte poate rămâne cu impresia că a cedat mai mult decât a primit în schimb.

Tabel 8. Avantajele și dezavantajele abordării competitive

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> • Rapiditatea deciziei în situații de criză sau sub presiunea timpului. • Generarea de idei creative atunci când soluțiile cele mai performante sunt recompensate. • Confirmă gradul de implicare a individului în problemă și importanța acordată proleiei. • Descărcarea agresivității în forme socialmente acceptabile, ca în cazul jocurilor și sporturilor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alterarea relației dintre parteneri din cauza focalizării pe scopuri extreme și disjuncte. • Reducerea conflictului la două opțiuni polare: „Ești cu mine sau împotriva mea”. • Dăunează părții care este incapabilă sau nu dorește să participe la conflict într-o manieră directă.

Stilul competitiv urmărește maximizarea interesului propriu și minimizarea interesului celeilalte părți. Se caracterizează prin crearea unor situații de tipul „câștig - pierzi”, folosirea rivalității și a jocurilor de putere pentru distrugerea celeilalte părți, forțarea supunerii adversarului. Avantajele și dezavantajele abordării concesive a situațiilor conflictuale sunt prezentate în tabelul 8.

În tabelul 9 sunt prezentate câteva dintre tacticile competitive la nivel comunicational utilizabile în conflict (Sillars, cit. în Wilmot & Hocker, 1998).

Tabel 9. Tactici verbale competitive în implicarea în conflict

Tactica	Exemplificare
• Apelul la imparțialitate	Tu ai primit ce ai vrut data trecută.
• Sugerarea unei învoieli	Ca să putem plăti ajutorul pe care îl ceri acum, ești dispus să aștepti un an finanțarea proiectului tău?
• Maximizarea câștigurilor sau minimizarea pierderilor	Renunț să mergem la părinții mei de sărbători dacă ne luăm o vacanță mai lungă de Crăciun.
• Oferirea unei soluții rapide, temporare	Fiindcă nu avem timp să culegem toate informațiile, propun să facem cum spun eu pentru o lună și vei vedea că va fi bine.

Stilul conciliant se caracterizează prin cooperarea cu partea adversă în scopul îndeplinirii dorințelor acesteia și nesusținerea interesului propriu. Comportamentul conciliant poate fi dezinteresat, poate fi o strategie pe termen lung pentru a obține cooperarea celuilalt sau poate fi doar o simplă supunere în fața celuilalt. În general, persoanele conciliante sunt bine văzute, deși uneori sunt considerate slabe și supuse, capabile de performanțe modeste. Avantajele și dezavantajele abordării conciliante a situațiilor conflictuale sunt prezentate în tabelul 10.

Tabel 10. Avantajele și dezavantajele abordării conciliante

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> • Continuarea relației fără conflicte deschise, atunci când ea este considerată importantă. • Cel care știe că nu are dreptate în solicitările sale, dovedește înțelepciune făcând concesiile celuilalt. • Reducerea riscului prejudicierii inutile a celuilalt, atunci când este evident că oricum va pierde. • Concesia făcută de cel pentru care situația actuală are o miză mică poate aduce beneficii compensatorii în viitor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generarea unei competiții între partenerii care se întrec în a arăta câte concesiile sunt dispuși să facă. Excesul de cedări reduce valoarea soluțiilor propuse. • Angajamentul față de relație este incert din moment ce una dintre părți cedează în mod constant. • Consolidarea lipsei de putere a persoanei conciliante.

În tabelul 11 sunt prezentate câteva dintre tacticile conciliante la nivel comunicational utilizabile în conflict (Sillars, cit. în Wilmot & Hocker, 1998).

Tabel 11. Tactici conciliante în implicarea în conflict

Tactica	Exemplificare
• Renunțare	Facem cum vrei tu.
• Neangajarea	Nu am de ce să mă implic în asta.
• Negarea trebuințelor	O să îmi fie bine. Mă descurc.
• Exprimarea dorinței de acord	Am și uitat, nu-ți face griji.

Stilul colaborativ are ca obiective maximizarea beneficiilor ambelor părți, în speranța obținerii unui acord integrativ. Accentul se pune pe o soluție de tip „câștig - câștigi”, în care nu se pleacă de la prezumția că cineva trebuie să piardă ceva. Acest stil funcționează foarte bine atunci când conflictul nu este intens și când fiecare parte deține informații utile celeilalte. Colaborarea se obține prin: demonstrarea dorinței de rezolvare a problemei, confruntarea punctelor de vedere diferite și împărtășirea ideilor și informațiilor, căutarea unor soluții integrative, considerarea problemelor și conflictelor ca stimulative. Deși învățarea stilului colaborativ poate consuma timp pentru a deveni eficace, el reușește adesea să sporească realizările și productivitatea organizației.

Tabel 12. Avantajele și dezavantajele abordării colaborative

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> • Generarea de idei noi. • Motivarea unei bune relații personale sau profesionale de lungă durată, care să asigure avantaje reciproce pe termen lung. • Afirmarea importanței relației și a scopurilor, ceea ce conduce la constituirea de unui parteneriat pentru gestionarea conflictului. • Evitarea violenței. 	<ul style="list-style-type: none"> • Irosirea de timp și energie atunci când miza conflictului este minoră sau implicarea în relație redusă. • În cazul inegalității de putere dintre părți, cel mai puternic poate utiliza manipulativ strategiile de colaborare, pentru a-și menține avantajul; este de fapt vorba de pseudocolaborare.

Acest stil este recomandabil atunci când:

- nevoia de interdependență este suficient de mare pentru ca părțile să fie interesate să colaboreze în vederea soluționării conflictelor;
- între cele două părți puterea este relativ egală, astfel încât nici una nu se simte pusă în inferioritate;
- există posibilitatea obținerii unor avantaje reciproce pe termen lung;
- există un cadru organizațional care încurajează și sprijină strategiile de colaborare.

Avantajele și dezavantajele abordării conciliante a situațiilor conflictuale sunt prezentate în tabelul 12.

În tabelul 13 sunt prezentate câteva dintre tacticile conciliante la nivel comunicational utilizabile în conflict (Sillars, cit. în Wilmot & Hocker, 1998).

Colaborarea se obține prin: a) demonstrarea dorinței de rezolvare a problemei; b) confruntarea punctelor de vedere diferite și împărtășirea ideilor și informațiilor; c) căutarea unor soluții integrative; d) considerarea problemelor și conflictelor ca stimulative. Tacticile de colaborare sunt asociate cu gestionarea cu succes a unui conflict. Ele au un caracter integrativ, prosocial, deoarece valorifică aporturile ambelor părți implicate și sunt orientate spre identificarea de soluții în beneficiu reciproc, consolidarea relației fiind la fel de importantă ca și atingerea scopurilor imediate.

În rezolvarea conflictului prin soluția „câștig – câștigi”, un rol important revine comunicării care trebuie să excludă amenințarea, ordinul, critica, interogarea, lauda în scopul manipulării, sfatul necerut, refuzul de a accepta problema etc. În schimb, solicită ascultarea activă, dezvoltarea capacității de a face față conflictelor și utilizarea mesajelor de tip EU.

Tabel 13. Tactici colaborative în implicarea în conflict

Tactica	Exemplificare
Remarci analitice	
• Afirmații descriptive	Te-am criticat ieri pentru că te-ai înfuriat pe copii.
• Afirmații autoreferente	De mult nu am avut o săptămână grea ca asta.
• Afirmații de calificare	Comunicarea devine o problemă când suntem oboșiți.
• Solicitări de clarificări	La ce te gândeai când ai spus că ... ?
• Solicitarea de obiecții	Te deranjează atunci când eu lucrez până târziu?
Remarci de conciliere	
• Remarci de sprijin	Nu văd de ce ai fi supărat.
• Concesii	Cred că aş putea lucra mai mult la asta.
• Acceptarea responsabilității	Cred că amândoi am contribuit la apariția acestei probleme.

Deși învățarea stilului colaborativ poate consuma timp pentru a deveni eficace, el reușește adesea să sporească realizările și productivitatea ambilor parteneri.

Comentarii

Nu există un stil personal pur de abordare a conflictelor, fiecare fiind influențat de modul de raportare a partenerului la situație și de stilul acestuia. O limită serioasă a studiului stilurilor este că se bazează pe percepțiile participanților asupra propriilor stiluri conflictuale, ce sunt afectate de efectul de autofavorizare. Astfel, cercetările asupra percepției conflictului la locul de muncă au arătat că, de regulă, indivizii se văd pe ei înșiși ca depunând eforturi să rezolve diferențele prin folosirea colaborării, iar pe ceilalți ca utilizând stiluri agresive și de control al interacțiunii.

Există și diferențe referitoare la genul părților implicate; adolescentele se consideră mai deschise spre colaborare, în timp ce adolescenții spre competiție. Adulții, în schimb, la locul de muncă nu constată diferențe de abordare a conflictului în funcție de gen, ci mai degrabă de poziția ocupată în ierarhia organizației – șef sau subaltern.

O altă limită a investigării stilurilor de abordare a conflictelor este ipoteza falsă a consistenței stilului independent de situație și context. Majoritatea instrumentelor prin care se determină maniera de implicare în conflict solicită răspunsuri referitoare la modul de a acționa „în general”; în realitate, de foarte multe ori, oamenii se raportează diferit la conflictele conjugale, la cele profesionale, la diferiți parteneri de interacțiune și diverse situații potențial conflictuale.

Comunicare și negocierea conflictelor

În diferite situații atunci când se ajunge la un impas sau conflict, cel puțin una dintre părți diagnostichează cauza drept o problemă de comunicare. De aceea, îmbunătățirea comunicării poate facilita depășirea diferendelor sau chiar evitarea celor inutile. Încă este foarte răspândită convingerea că o bună comunicare este condiționată de a vorbi mai mult și mai bine. Rogers (cit. în Byrnes, 1986), promotorul psihologiei umaniste, postula ca primă și esențială condiție a eficienței în comunicare ascultarea activă, definită ca proces de receptare și răspuns către interlocutor într-o manieră care să probeze înțelegerea și aprecierea deopotrivă a ideilor și sentimentelor celuilalt. Principalele elemente ce asigură ascultării caracterul activ sunt: descifrarea componentelor verbale și nonverbale ale comunicării, atenția pentru aspectele emoționale implicate în comunicare, bunăvoința și manifestarea interesului.

Într-o conversație desfășurată pe un fond conflictual, poate fi propus un set de reguli pe care toate părțile implicate se angajează să le respecte. Un nucleu al unui astfel de set de reguli este prezentat mai jos:

- Când unul vorbește, celălalt ascultă.
- Cel care răspunde la o remarcă a celuilalt, trebuie să o poată reproduce exact așa cum a fost spusă.
- Nu este permis atacul la persoană.
- Dacă vrei să critici pe cineva, începe prin a fi autocritic!
- Vorbește pentru a te face înțeles, nu pentru a marca puncte!

Negocierea este procesul în care două sau mai multe părți având atât interese comune, cât și opuse exprimă și discută posibilități de a ajunge la un acord reciproc avantajos. În negociere se face apel deopotrivă la compromis și cooperare, chiar și la

presiune uneori. În desfășurarea conflictului, negocierea este o etapă privilegiată, care se desfășoară în jurul mesei de discuție în condiții normale, civilizate.

a) Negocierea distributivă

Acest tip de negociere este tipică situațiilor tradiționale de conflict intens în care miza este fixă, iar o parte câștigă ceea ce cealaltă pierde. Acest tip de negociere se află pe linia dintre stilul conciliant și cel competitiv și se utilizează mai ales în legătură cu problemele de natură economică. Metafora care descrie sugestiv această modalitate de a negocia este: fiecare vrea o bucată cât mai mare din tort (Tortul este cât este și nu mai mult.). Este forma de negociere utilizată atunci când părțile nu se cunosc între ele sau când nu doresc să construiască o relație pe termen lung; de regulă, una dintre părți se află din start într-o poziție privilegiată.

Negociatorii dovedesc, în acest caz, prudență în comunicare, neîncredere, chiar trișează. Tehnicile cele mai frecvent folosite în negocierea distributivă sunt (Hellriegel, Slocum, & Woodman, 1992):

- *Amenințarea*: o parte îi sugerează celeilalte administrarea unei pedepse dacă nu îi este acceptată propunerea. Amenințarea poate da rezultate ca tactică de tranzacționare dacă una din părți are o putere care să corespundă amenințării, în special când nu se prevăd noi negocieri sau când amenințarea a fost formulată în mod civilizat și subtil.
- *Promisiunea* este o pledoarie că posibile concesii făcute acum vor atrage recompense în viitor. Ea dă rezultate atunci când utilizatorului îi lipsește puterea și anticipează și alte negocieri cu cealaltă parte.
- *Acordarea de concesii* pentru a evita blocarea într-un punct mort. Unii negociatori folosesc tehnici de menajare a propriului orgoliu ca să își justifice concesiiile. De exemplu, o firmă de consultanță afirmă că poate reduce prețul doar dacă tipărește rezultatele pe o hârtie de calitate inferioară.
- *Persuasiunea* este o încercare de a schimba poziția celeilalte părți față de propria poziție țintă. Dat fiind că practicanții persuasiunii au eficiență maximă atunci când sunt percepuți ca experți, simpatici și nepărtinitori, iar negociatorii sunt evident părtinitori, se apelează la mărturiile unor participanți imparțiali, adeseori foști clienți mulțumiți.

b) Negocierea integrativă

Negocierea integrativă pleacă de la prezumția că soluționarea problemei comune poate multiplica resursele aflate în dispută; este o negociere de tip *câștig – câștigi*. Negocierea integrativă este destul de puțin practică deoarece solicită un grad înalt de creativitate și mult efort din partea tuturor, iar climatul de negociere este foarte

stresant. Este frecvent folosită în familie și în relațiile profesionale, circumstanțe în care este importantă menținerea relației pe termen lung. Este preferată de partenerul a cărui poziție este mai dezavantajoasă.

Câteva modalități de realizare a unui aranjament integrativ sunt prezentate în continuare (Marzec, 2015):

- Stabilirea listei proprii de priorități, ca și pe cea (presupusă) a partenerului.
- Schimbul de informații poate construi pe termen lung un climat de încredere. O prioritate esențială pentru sine poate reprezenta o concesie minoră pentru partener.
- Găsirea și propunerea de soluții prin convertirea diferențelor (bariere în calea negocierii) în oportunități.
- Acceptarea compromisului în scopul consolidării relației în viitor.
- Introducerea obiectivelor superioare a căror complexitate impune în mod imperios convertirea energiilor negative ale opozițiilor în eforturi de cooperare fără de care nici una din părți nu ar putea să le realizeze.

Implicarea celei de a treia părți

Se apelează la a treia parte (descrișă prima dată de Walton în 1969) atunci când negocierile dintre parteneri ajung în impas. Există situații când implicarea celei de a treia părți se face chiar de la începutul negocierii: agenții imobiliari care servesc ca interfață între vânzători și cumpărător.

Pentru a contribui cât mai eficient la rezolvarea conflictului, cel care își asumă rolul de a treia parte, trebuie să accepte și să respecte imperativele următoare:

- Să evite conflictul de interese refuzând implicarea dacă vreuna din posibilele soluții îl afectează personal.
- Să fie imparțial, chiar dacă el consideră că una din părți are dreptate și cealaltă greșește.
- Să nu dea sfaturi, ca semn de respect pentru cei implicați, care astfel se vor simți responsabili pentru soluția adoptată.
- Să păstreze confidențialitatea, pentru a asigura confortul psihologic al părților și a încuraja comunicarea deschisă.
- Să fie empatic pentru a înțelege punctele de vedere și trăirile fiecăruia din cei mediați (Hellriegel et al., 1992).

Medierea

În mediere se apelează la o a treia parte neutră care facilitează realizarea unui acord negociat. Se utilizează cu succes medierea în conflictele de muncă, crizele în relațiile internaționale și consilierea maritală. În organizații, managerul poate juca uneori rolul de mediator mai ales în mod neoficial. Mediatorii trebuie să depună eforturi pentru a împiedica blocarea negocierii, asumându-și chiar rolul de paratrăznet atunci când atmosfera se tensionează. În plus, el poate să îi ajute pe parteneri să își clarifice interesele atât pentru ei înșiși, cât și unul față de celălalt. Mediatorul poate uneori să intervină și în conținutul negocierii, marcând punctele de acord, evidențiind opțiuni noi sau încurajând concesiile. Metoda medierii nu este universal utilizabilă, ea dovedindu-se folositoare mai ales când conflictul nu este intens și părțile sunt hotărâte să folosească negocierea pentru a-și rezolva conflictele.

Arbitrajul

Atunci când negocierea eșuează, celei de a treia părți i se dă autoritatea să impună termenii stingerii conflictului. Uneori solicită serviciile arbitrilor chiar partenerii în dispută; de regulă, însă, el este mandatat oficial, prin lege, sau neoficial, la solicitarea șefilor.

În arbitrajul convențional, arbitrul face alocarea distributivă finală, fără a mai lăsa loc pentru soluții integrative. În arbitrajul cu ofertă finală, fiecare parte înaintează o astfel de ofertă și arbitrul alege una dintre ele. În acest fel, părțile sunt motivate să facă propuneri echilibrate, care au șanse fie reținute.

BIBLIOGRAFIE

- Byrnes, J.F. (1986). *Managing and resolving conflict*. American Management Association.
- Burnard, P. (2013). *Teaching Interpersonal Skills: A handbook of experiential learning for health professionals*. Springer (carte electronică).
- Coopersmith, S. (1967). *The antecedents of self-esteem*. San Francisco: W.H. Freeman.
- De Peretti, A., Legrand, J.-A., & Boniface, J. (2001). *Tehnici de comunicare*. Iași: Polirom.
- Friedman, M., Rosenman, R. (1974). *Type A behavior and your heart*. New York: Knopf.
- Hargie, O., Saunders, C., & Dickson, D. (1994). *Social Skills în Interpersonal Communication*. New York: Routledge.
- Haslam, S.A. (2001). *Psychology in Organizations - The Social Identity Approach*. London: Sage.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W., & Woodman, R.W. (1992). *Management des organisations*. Bruxelles: De Boeck-Wesmael.
- Kelly, J.A., Kern, J.M., Kirkley, B.G., Patterson, J.N., & Keane, T.M. (1980). Reactions to assertive versus unassertive behavior: Differential effects for males and females and implications for assertiveness training. *Behavior Therapy*, 11(5), 670–682.

- Kilkus, S.P. (1993). Assertiveness among professional nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 18(8), 1324-1330.
- Lazarus, A.A. (1971). *Behavior therapy and beyond*. New York: McGraw Hill.
- Lorenz, K. (1966). *On aggression*. New York: Harcourt, Brace and World.
- Marzec, E. Differences Between Distributive Bargaining & Integrative Bargaining. *Huston Chronicle*. 16 March 2015 <http://smallbusiness.chron.com/differences-between-distributive-bargaining-integrative-bargaining-11582.html>.
- Onyeizugbo, E. (2003). Effects of Gender, Age, and Education on Assertiveness in a Nigerian Sample. *Psychology of Women Quarterly*, 27(1), 12-16.
- O'Hair, D., Friedrich, G.W., Wiemann, J.M., & Wiemann, M.O. (1995). *Competent communication*. New York: St. Martin's Press.
- Pardeck, J.T., Anderson, C., Gianino, E.A., Miller, B., Mothershead, M.S., & Smith, S.A. (1991). Assertiveness of social work students. *Psychological Reports*, 69(2), 589-590.
- Pavalache-Ilie, M. (2008). *Omul din spatele ghișeului*. Braşov: Ed. Universităţii Transilvania.
- Thomas, K.W. (1976). Conflict and conflict management în M.D. Dunnette (ed.) *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 889-935). Chicago: Rand McNally.
- Wilmot, W.W. & Hocker, J.L. (1998). *Interpersonal conflict*. 5th ed. Boston: McGraw Hill.
- Zuker, E. (1983). *Mastering assertiveness skills*. New York: AMACOM.
- *** A Comparison of Non-Assertive, Assertive, and Aggressive Communication 12 March 2015 <http://counseling.studentlife.uiowa.edu/self-help/a-comparison-of-non-assertive-assertive-and-aggressive-communication/>

COMUNICAREA DIN PERSPECTIVA ANALIZEI TRANZACȚIONALE

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: Capitolul abordează comunicarea apelând la principalele concepte ale analizei tranzacționale – stare a eului și tranzație. Sunt descrise cele trei stări ale eului – Copil, Adult și Părinte – pentru a facilita înțelegerea modului în care caracteristicile lor își pun amprenta asupra comunicării. Sunt ilustrate manifestările verbale și nonverbale în cazul investiției fiecărei instanțe a eului pe parcursul schimburilor interpersonale. Cele trei stări se află în interacțiune dinamică și, în mod, adecvat, fiecare poate stimula comunicarea, tot așa cum valorificarea stării dominante poate asigura relații optime cu ceilalți. Principalele tipuri de tranzații activate în comunicare sunt ilustrate, însoțite de comentarii privind contribuția lor la consolidarea relației sau, dimpotrivă, la subminarea ei. Poziția de viață traduce modul în care individul se valorizează/devalorizează și îi admiră/desconsideră pe ceilalți, adeseori în afara controlului conștient. Relația de comunicare depinde și de poziția de viață în care se plasează partenerii pe durata interacțiunii.

Trei fațete ale persoanei – stările eului

Analiza tranzacțională (AT), propusă de Berne (1961, 1964), este o teorie a personalității care explică mecanismele comunicării interpersonale și furnizează tehnici de echilibrare a relației interpersonale și de optimizare a comunicării. Cunoașterea analizei tranzacționale este utilă pentru formarea abilităților relaționale în muncile care presupun interacțiune și comunicare, ca și în domeniul dezvoltării organizațiilor în scopul adaptării mai rapide și flexibile la nevoile clienților. Postulatele analizei tranzacționale sunt:

- Individul este cel care decide asupra propriului său destin, iar deciziile sale pot fi schimbate de el însuși.
- Toți oamenii au capacitatea de a gândi și deci de a-și asuma propriul destin.

În termenii analizei structurale, personalitatea apare ca rezultat al stratificării a trei stări ale eului. Conceptul de *stare a eului* este un ansamblu coerent de sentimente, gânduri și comportamente, maniera proprie de a ne exprima la un moment dat. Cele trei stări ale eului sunt Copil, Adult și Părinte, scrise întotdeauna cu majusculă.

Existența celor trei stări este independentă de vârsta persoanei. Și un copil are un Părinte, într-o formă oricât de simplă și incompletă, ca urmare a internalizării interdicțiilor părintești.

Grafic, stările eului se reprezintă sub forma a trei cercuri, în succesiunea prezentată în figura 1.

Atât pentru eul Copil, cât și pentru eul Părinte există forme pozitive, utile în relațiile interpersonale, ca și forme negative, cu potențial distructiv pentru buna comunicare dintre parteneri.

Descrierea stărilor eului

Starea eului Copil

Copilul este cea mai timpurie instanță a eului caracterizată prin însușiri precum egoism, naivitate, neajutorare, dorință de independență, imaginație, frivolitate, dezinvoltură și dorință de distrugere. Este sursa celor mai autentice emoții de bucurie, tristețe și furie și se exprimă plin de naturalețe prin râs și plâns. Verbul caracteristic este a vrea. Cele două forme sunt *Copilul liber* și *Copilul adaptat*.

- a) *Copilul liber (spontan)* este nerăbdător, creativ, vesel, independent și excesiv de pretențios. Caută plăcerea și nu admite nici o amânare în satisfacerea impulsurilor sale. Singurele lui preocupări sunt satisfacerea nevoilor sale fiziologice, a nevoii de activitate și de confort: lumea trebuie să se dedice satisfacerii imediate a capriciilor sale.

Părintele = norma socială, viața așa cum am învățat-o de la alții. Este similară depozitului personal în care am stocat valori, tradiții, obiceiuri bune, reguli de conduită, obișnuințe



Adultul = raționamentul, starea logică, experimentarea, formularea de întrebări și furnizarea de răspunsuri.



Copilul = sentimentul, dorința, emoția, visarea



Figura 1. Stările eului

- b) *Copilul adaptat* reacționează față de exigențele propriilor părinți sau ale oricărei alte persoane percepute ca figură autoritară prin comportamente, atitudini, sentimente. La originea acestei stări se află supunerea în fața exigențelor parentale sau revolta față de ele, mascată însă printr-o „pseudosupunere flatantă”.

Maniera de a comunica a Copilului în cele două ipostaze este prezentată în continuare.

Copilul liber

Cuvinte folosite	<i>Vreau! (aici, acum). Ce bine îmi pare. Nu-i problema mea. Nu ești șeful meu să îmi dai ordine.</i>
Gesturi	Spontane, imperative, neinhibate
Expresia emoțională	Plânge, râde, țipă, stă bosumflat, trânteste ușa, are privire vioaie și voce energică.
Intonație	Nuanțată, adeseori stridentă.
Atitudine	Curioasă, schimbătoare, dornică de amuzament.

Copilul adaptat

Cuvinte folosite	<i>Cum spui tu ... Sigur că da, imediat ... Iartă-mă! Te rog! Mulțumesc! N-am vrut ...</i>
Gesturi	Controlate.
Expresia emoțională	Umeri căzuți, roșește, se pierde în fața unor persoane autoritare, glas tremurat și plângăcios.
Intonație	Controlată.
Atitudine	Tristă, docilă.

*Starea eului **Adult***

Starea plenară de Adult se poate defini ca fiind a unei persoane bine organizate și adaptate. Acestei stări îi sunt specifice preocupările pentru realitatea obiectivă a vieții, pe care o evaluează corect, dar flexibil, ca și capacitatea de colectare autonomă a informației, de analiză a mesajelor, de elaborare pe această bază a unor concluzii adecvate. De altfel, prelucrarea datelor și calculul probabilităților sunt esențiale pentru contactele cu lumea exterioară. Starea eului Adult reprezintă baza acțiunilor și deciziilor individuale; ea se manifestă printr-un comportament adecvat, ale cărui consecințe pot fi estimate de individ fără amestecul perturbator al emoțiilor și sentimentelor. Adultul poate suporta piedicile zilnice fără să își piardă echilibrul. Poate să aștepte momentul potrivit, să ocolească obstacolul, iar dacă este necesar, să se resemneze în fața inevitabilului. Este lucid; observă, raționează logic, își utilizează resursele pentru a rezolva problemele, testează soluțiile, reia procesul în caz de eșec fără prea mare consum emoțional. Verbul caracteristic este a raționa.

Maniera de a comunica la nivel verbal și nonverbal este prezentată mai jos.

Cuvinte folosite	<i>Dacă am înțeles bine ... Cred că ... Probabil ... Ce părere aveți? Eu cred că... Cum s-a întâmplat? Prin întrebări, solicită informații, caută cauzele: Cum? De ce? Unde? Cine? Ce?</i>
Gesturi	Calme, precise, degajate, puține, caută contactul vizual.

Expresia emoțională	Concentrată, calmă, zâmbet calm, stăpânire de sine.
Intonație	Fără stridențe, egală, adecvată.
Atitudine	Obiectivă.

În comunicare, Adultul este deschis, dar își exteriorizează emoțiile cu rezervă, părând uneori insensibil. Abordează subiecte centrate pe rezolvarea sarcinilor, evitându-le pe cele frivole.

*Starea eului **Părinte***

În configurarea nivelului Părinte al eului sunt esențiale modelul oferit de părinți și educația impusă prin critica atitudinilor infantile și apelurile la normele de morală. El este purtătorul valorilor culturale și sociale, al tradițiilor și obiceiurilor, dar și al prejudecăților. Dacă manifestările eului Copil pot deveni disonante sau nepotrivite odată cu înaintarea în vârstă, exteriorizarea de comportamente de Părinte este tot mai îndreptățită în relațiile profesionale și personale cu ceilalți, aducând subiectului satisfacții cu efect de întărire a comportamentului.

Această stare a eului se poate manifesta în forma **Părintelui dogmatic** sau **Părintelui protector**. Toate se structurează în funcție de modelul parental și de modul în care subiectul și-a interiorizat interdicțiile părinților.

a) **Părintele dogmatic** este purtătorul valorilor culturale și sociale, al tradițiilor și obiceiurilor, dar și al prejudecăților. Este autoritar, ostil și intolerant în fața oricăror manifestări ale celorlalți neconforme cu șablonul său moral, dar își evaluează critic și propriile acțiuni. Atitudinile Infantile sunt disprețuite, criticate vehement și chiar interzise. Părintele dogmatic veghează vigilent, ca un tribunal neobosit, la respectarea normelor pe care le consideră universal valabile; este autoritar, incapabil de flexibilitate în receptarea realității. Este omul ordinii și disciplinei, pedant, scrupulos și exigent. Îi devalorizează pe ceilalți, îi judecă excesiv și îi constrânge frecvent. Verbul caracteristic acestei stări este *a judeca*, pe care îl conjugă frecvent în rolul de Persecutor și îl completează cu a dirija, a evalua, a lăuda, a ordona.

Maniera de a comunica la nivel verbal și nonverbal este prezentată în continuare.

Cuvinte folosite	<i>Ai grijă cum te porți! Îți interzic să ... Iarăși ai ... Fii punctual! Întotdeauna! Este imperios necesar! Nu te mai înțelegei cu tinerii de azi. Nu se poate să îi lăsăm de capul lor. Trebuie! Niciodată.</i>
Gesturi	Ample, demonstrative, cu greutate, arată cu degetul, dă din mână
Expresia emoțională	Indignare, mânie, fermitate, se încruntă.
Intonație	Vorbește rar, sentențios, accentuat.
Mimică	Serioasă, dezaprobatore, încruntată.
Atitudine	Critică, moralizatoare, autoritară.

b) Părintele protector este generos, suportiv, tonic și încurajator atunci când este confruntat cu manifestări copilăroase ale anturajului, ajută, susține, încurajează, mângâie, compătimește. Adoptă fără nici o reținere o atitudine constantă de simpatie. Se dovedește darnic până la risipă mai ales în relația bunic-nepot, dascăl-discipol, o posibilă explicație fiind nevoia de a supraviețui dispariției biologice printr-o investiție afectivă. Participă cu generozitate la opere de binefacere. Verbul caracteristic este *a ajuta*.

Maniera de a comunica la nivel verbal și nonverbal este prezentată în continuare.

Cuvinte folosite	<i>Fac eu asta. Fii prudent! Gândește-te la ... Te ajut eu să finalizezi proiectul! Asta nu-i așa de grav. Trebuie să vezi dacă nu se poate amâna termenul de livrare!</i>
Gesturi	Gesturi largi cu brațele, pentru a îmbrățișa și mângâia, privire blândă, protectoare, zâmbet încurajator și cald.
Expresia emoțională	Voce caldă, dulce, delicată, mângâietoare, de încurajare.
Intonație	Blândă, protectoare.
Atitudine	Înțeleghătoare, generoasă, grijulie.

Modul de comportare al persoanei atunci când este investită una sau alta dintre cele trei instanțe ale eului poate fi ilustrat prin exemplul următor. Un angajat cu vechime de peste 20 de ani în organizație, de aproape un an întârzie, absentează nemotivat și are dificultăți legate de îndeplinire a atribuțiilor sale; în plus, adeseori vine la muncă sub influența alcoolului. Colegii sunt supărați sau doar mâhniiți și speră că situația se va ameliora. La o analiză a cazului în colectivul de muncă, comentariile exprimate de colegi pot fi grupate în trei categorii, corespunzând celor trei stări ale eului (adaptare după Bennett, 1976).

Opinii de Părinte

Nu muncește. Să-i taie din salariu!

De la un angajat cu vechime ai pretenții serioase.

Un bețiv nu se poate schimba.

Nu-ți mai place munca, pleci.

Un singur măr putred strică un coș întreg.

Emoții de Copil

Frustrare: De ce face asta? Nu-i pasă de familia lui și de câte a făcut compania pentru el?

Supărare: Toți trebuie să respectăm regulile. De ce ar face el excepție?

Simpatie: Cât de greu trebuie să le fie nevastei și copiilor lui.

Speranță: Șeful de echipă crede că va putea recupera.

Satisfacție ascunsă: Bine că nu mi se întâmplă mie!

Fofilare: Trebuie lăsat în pace, nu e bine să ne amestecăm.

Informații solicitate de Adult

În ce fel compania l-ar putea ajuta?

Care e adevărata problemă din spatele beției?

A fost la doctor?

A spus ceva despre această problemă?

Cum stă cu îndeplinirea planului?

Cât mai are până la pensie?

Cu cine e prieten? A stat de vorbă cu el?

La nivel organizațional, cazul poate fi abordat activând orice stare a eului, dar consecințele sunt foarte diferite. O intervenție de tip Părinte va înrăutăți situația, pentru că nu se implică în soluționare, ci se mulțumește să blameze. O intervenție de tip Copil suportiv este salutară, dar incompletă fără alianța cu Adultul.

Interacțiunea dinamică dintre stările eului

Stările eului se află într-o interacțiune dinamică, intervenind succesiv sau simultan în determinarea conduitelor sau atitudinilor individului. Pe parcursul derulării unei ședințe, comportamentul conducătorului ședinței poate sta sub semnul intrării adecvate în scenă a celor trei instanțe ale eului. În timp ce prezintă planul de producție, șeful are activată instanța Adult, este atent la corectitudinea raționamentelor prezentate, răspunde la întrebările colaboratorilor, evaluează intervențiile lor etc. Dacă subordonații nu par suficient de atenți, șeful își va activa componenta Părinte pentru a-i demonstra și a le recomanda un comportament potrivit momentului. Dacă însă unul dintre colegi face o glumă potrivită, atunci șeful va râde și el cu spontaneitatea eului Copil, sincer și voios. Pentru ca interacțiunea să fie eficientă, eul Adult trebuie să păstreze puterea executivă, decidând oportun cine și când comunică.

Cei care stăpânesc conceptele analizei tranzacționale și le aplică în viața cotidiană, știu că este de dorit (De Lassus, 2000):

- Să efectueze muncile intelectuale (teme școlare, întocmirea unui plan de lecție, prezentarea unei comunicări la cercul metodic) cu Adultul.
- Să le spună copiilor, persoanelor aflate într-o situație critică ce au de făcut prin glasul Părintelui normativ.
- Să aibă grijă de copii, să îi încurajeze în momentele dificile, să îi susțină atunci când au nevoie cu Părintele grijuliu.
- Să se supună normelor sociale (regulamente, reguli de conviețuire, de politețe) cu comportamente de Copil adaptat.

- Să își exprime spontan și fără reprimare sentimentele cu Copilul liber.
- Să își folosească Adultul ca să negocieze compromisuri realiste în cazul divergențelor cu ceilalți.

Un copil de 6 ani, poate fi Adult atunci când le descrie prietenilor săi modul de funcționare al noii sale jucării, Copil atunci când îi promite supus mamei că își va face ordine în cameră și Părinte persecutor în momentul în care își ceartă fratele de 3 ani care tocmai a făcut o boacăna.

Încă de la conturarea teoriei sale, Berne afirma că nu există o stare a eului mai bună decât alta, toate trei sunt utile pentru buna comunicare și relaționare a persoanei, cu condiția de a fi activate atunci când este nevoie. Doar astfel, este posibilă adaptarea și evitarea conflictelor distructive.

Valorificarea stării dominante a eului

În cazul predominanței uneia sau alteia dintre stările eului prezentate, există meserii care permit exteriorizarea constantă a caracteristicilor ei într-o manieră socialmente acceptabilă (Berne, 1971). Astfel spontaneitatea, plăcerea exhibiției și spiritul de frondă pot fi exploatate de un eu Copil în îndeletnicirea de actor sau clown. Contabilul, savantul, diagnosticianul, bancherul sunt, fără îndoială, alegeri profesionale ale Adultului. Starea eului Părinte își va putea exploata simțul datoriei neîngrădit și foarte satisfăcător pentru subiect în meserii ca cea de preot, profesor, judecător.

Tranzacțiile

Tranzacția este aspectul manifest al schimburilor sociale (echivalentul percepției interpersonale și a comunicării din psihologia socială) între un subiect agent și un subiect respondent; se schimbă cuvinte, gesturi sau emoții. În orice act de comunicare se produce cel puțin o tranzacție (Berne, 1971). Pentru că orice individ este o structură de 3 stări ale eului, orice tranzacție este un schimb între aceste stări; de aceea, atunci când două persoane comunică de fapt interacționează 6 stări ale eului (figura 2). Agentul emite un *stimul tranzacțional* ST, iar respondentul reacționează cu un *răspuns tranzacțional* RT, care devine ST pentru cel dintâi ș.a.m.d., reprezentați în diagrame prin săgeți. În funcție de natura situației, stimulii/ răspunsurile pot fi emiși/ emise de oricare dintre stările eului fiecărui partener.

Tranzacția poate fi judecată ca *echitabilă*, și atunci relația continuă satisfăcător pentru parteneri, sau *inechitabilă*, fapt ce poate provoca destrucția relației.

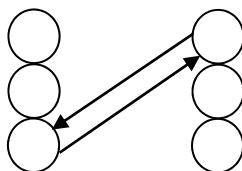


Figura 2. Tranzacție

În orice tranzacție se transmit două tipuri de informații:

- Informații privind conținutul mesajului: ce se spune.
- Informații legate de relația dintre interlocutori: cine vorbește, cui îi vorbește și cum vorbește.

Tipuri de tranzacții interpersonale

A. Tranzacțiile complementare (paralele)

Acestea se produc atunci când respondentul pune în joc starea vizată de agent; cele mai frecvente sunt orizontale (A–A, P–P, C–C) sau oblică (P–C) (Cardon, Lenhard & Nicolas, 1999). Tranzacția complementară permite o comunicare reciproc gratificantă, durabilă.

Tranzacțiile Părinte–Părinte sunt frecvente între persoane nemulțumite de realitatea cotidiană:

- *Când m-am angajat prima dată, ascultam cu sfințenie de șefu’.*
- *Au trecut vremurile acelea; azi tuturor tinerilor li se pare că am da faliment fără ei.*

Tranzacțiile Adult–Adult trebuie să fie suverane în relația de muncă:

- *Cât va dura reparația ?*
- *Aparatul va fi gata mâine la ora 9.*

Tranzacțiile Copil–Copil exprimă complicitatea, râsul sau neliniștea:

- *Vai, trebuie să vă fi părut rău când v-ați dat seama că s-a stricat aparatul.*
- *Da, mai ales că l-am căutat în atâtea magazine.*

Tranzacțiile Părinte protector–Copil au scopul de a-l liniști pe partener:

- *Mi-e teamă că aspiratorul meu nu va putea fi reparat.*
- *Vă înțeleg îngrijorarea, dar vă asigur că tehnicienii noștri sunt capabili să îl repare.*

B. Tranzacțiile încrucișate

Acestea apar atunci când respondentul percepe greșit starea eului agentului și „alunecă” în starea fals percepută ca țintă a mesajului; datorită acestei duble erori (de percepție și de răspuns) comunicarea este disfuncțională și duce la deteriorarea stării

afective și a conduitei interlocutorilor (comunicarea nu mai este reciproc gratificantă); acest tip de tranzacție este sursa cea mai frecventă de neînțelegeri și conflict interpersonal.

Șeful (Adult către Adult): *Ați terminat de redactat raportul?*

Subalternul (Copil supus către Părinte): *Iertați-mă vă rog, nu încă.*

Tranzacția de mai sus este probabil cauza cea mai frecventă a neînțelegerilor în raporturile interpersonale de muncă.

Colegul X (Adult către Adult): *Am să lucrez la noapte ca să termin raportul.*

Colegul Y (Părinte normativ către Copil): *De ce lași mereu pe ultima clipă?*

Harris (1973, cit. în Hay, 1994) explică tendința supărătoare a Copilului și Părintelui de a se substitui Adultului prin apariția ulterioară în ontogeneză a Adultului în raport cu celelalte două instanțe care se manifestă automat ca răspuns la stimuli. Primul pas în consolidarea forței Adultului pentru a prelua conducerea în procesul de comunicare este identificarea clară a Copilului și Părintelui, obiectiv urmărit în stagiile de optimizare prin AT.

Uneori, perceperea eronată a stării care a emis mesajul generează la receptor un dialog interior care îl balansează pentru răspuns într-o stare neproductivă, tranzacția devenind sursă de insatisfacție.

Șeful (Adult către Adult): *Unde este dosarul X? Îl aveam pe birou.*

Secretara (Copil, în limbaj interior): *Omul acesta își închipuie că eu sunt servitoarea lui.*

Secretara (Părinte normativ către Copil): *Dacă vă faceți ordine pe birou, sigur îl veți găsi.*

C. Tranzacțiile duble (ascunse)

Tranzacțiile duble se compun din două perechi de tranzacții complementare ce antrenează trei sau patru stări ale eului; o pereche de tranzacții se desfășoară la nivelul observabil (A–A, P–C) cealaltă pereche funcționând la nivel psihologic (ascuns, implicit) ce antrenează fără excepție starea Copil a cel puțin unuia dintre parteneri.

Dacă tranzacția ascunsă vizează conținutul mesajului, există riscul apariției neînțelegerii între parteneri, după cum se poate vedea în continuare.

Nivel observabil	Nivel ascuns
Colegul X (Adult către Adult): <i>Nu pot termina raportul până mâine.</i>	Colegul X (Copil către Părinte): <i>Ai fi putut să mă ajuți să progrez.</i>
Colegul Y (Adult către Adult): <i>Înseamnă că nu vei veni la ședința de după-masă?</i>	Colegul Y (Copil către Părinte): <i>Mi-e teamă să merg singur la ședință.</i>

Dacă însă tranzacția ascunsă vizează relația dintre parteneri, este foarte posibil să ne aflăm în fața unei încercări de manipulare.

Nivel observabil	Nivel ascuns
Şeful (Adult către Adult): <i>Dacă erai la curent cu ultimele date din cazul clientului X, puteai să le negociezi în locul meu.</i>	Şeful (Părinte către Copil, vrând să paseze o sarcină): <i>Nu cred că ești în stare să faci față.</i>
Subalternul (Adult către Adult): <i>Ajunge să revăd dosarul și mă descurc fără probleme.</i>	Subalternul (Copil către Părinte, vrând să arate că este capabil): <i>Ți-arăt eu de ce sunt în stare.</i>

Tranzacțiile care implică patru stări și se compun din două perechi paralele sunt cele mai stabile pentru că sunt echilibrate și intens gratificante (observabile mai ales în flirturi). Reluăm exemplul clasic propus de Berne (1964).

Fermierul: Vino să-ți arăt hambarul !

Vizitatoarea: Îmi plac hambarele de când eram mică!

La nivel social discută doi Adulți despre hambare, dar la nivel psihologic vorbesc doi Copii despre jocuri, uneori sexuale, despre misterul și magnetismul unei lumi inaccesibile celor mari. Adultul pare a avea inițiativa, dar, ca în multe alte tranzacții, rezultatul schimbului este determinat de Copii.

În general, tranzațiile Părinte–Copil , Copil–Copil și Părinte–Părinte sunt sursa multor neajunsuri funcționale și relaționale. De aceea, este important ca prin tehnici de comunicare adecvate să putem investi la noi și la ceilalți starea eului Adult.

Tehnicile de comunicare utile pentru evitarea tranzațiilor în care Adultul este absent gravitează în jurul principalului atribut al acestei stări: procesarea informației (Cardon, Lenhard, & Nicolas, 1999). Premisa procesării eficiente este căutarea activă a informațiilor relevante prin a) ascultare activă; b) adresarea de întrebări clarificatoare despre fapte și sentimente, întrebări ce pot fi deschise, închise sau neutre. Partenerul de comunicare trebuie stimulat să depășească punctele de blocaj, să se deschidă și să abandoneze comportamentul de retragere.

Poziția de viață

Modul în care ne definim în raport cu ceilalți și atitudinea pe care o avem față de noi, ca și față de ceilalți structurează poziția de viață a fiecăruia (Harris, 1969). Ea reflectă satisfacția sau insatisfacția sa față de relația cu ceilalți, traduce modul în care el se valorizează/ devalorizează și îi admiră/ desconsideră pe ceilalți, adeseori în afara controlului conștient. Servește la justificarea propriilor decizii și comportamente. Descrie o situație tranzitorie, adevărată **aici și acum**. Într-o poziție de viață se amalgamează atitudini, emoții și comportamente similare în foarte multe situații diferite; din perspectiva poziției de viață, fiecare individ își definește rolurile sociale îndeplinite, modul în care îl judecă pe partenerul de relație și așteptările pe care le are

de la acesta. În figura 3 sunt prezentate cele patru poziții de viață, împreună cu o descriere a modului de implicare în relație, a tipului de comunicare, ca și a atitudinii față de celălalt și de sine.

Fiecare poziție de viață presupune adoptarea unor comportamente specifice, prin care se trăiesc și se exprimă sentimente și convingeri sedimentate de-a lungul vieții, ca urmare a experiențelor personale și a reacțiilor partenerilor de interacțiune. În figura 3 sunt sintetizate comportamentele specifice pozițiilor de viață (De Lassus, 2000).

Semnificația celor patru poziții de viață este prezentată în continuare.

Eu sunt OK – Tu ești OK (+ +) = Poziție pozitivă, dezirabilă, a câștigătorilor.

Eu nu sunt OK – Tu ești OK (– +) = Poziție de supunere și dependență, a victimei, care are nevoie de celălalt pentru a fi condusă.

Eu sunt OK – Tu nu ești OK (+ –) = Poziție arogantă, cu potențial conflictual accentuat, în care celălalt este devalorizat. Șefii nepregătiți pentru funcția de conducere adoptă această poziție cu iluzia că teroarea creează respectul.

Eu nu sunt OK – Tu nu ești OK (– –) = Poziție pasivă, defetistă, de izolare, dominată de indiferență și neîncredere.

TU EȘTI OK	
EU SUNT OK	<p>Eu sunt OK – tu ești OK</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implicare comună • Cooperare, sinergie • Căutare de soluții, negociere • Sentimentele preferate: bucurie, mândrie sinceră. • Ia-i pe ceilalți așa cum sunt. • Confruntare de tipul <i>câștig – câștigi</i>: <i>Unindu-ne eforturile vom obține amândoi avantaje.</i>
	<p>Eu nu sunt OK – tu ești OK</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supunere, dependență: <i>Spuneți-mi ce trebuie să fac.</i> • Deseori Victimă: <i>Nu sunt capabil să..., Numai mie mi se întâmplă asta.</i> • Sentimentele preferate: admirație pentru ceilalți, timiditate • Supraevaluarea celorlalți • Confruntare de tipul <i>pierd – câștigi</i>.
TU NU EȘTI OK	
EU SUNT OK	<p>Eu sunt OK – tu nu ești OK</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supraapreciere personală și devalorizarea celorlalți. • Încercare de dominare • Generare de conflicte, dispreț • Culpabilizarea celorlalți • Sentimentele preferate: dispreț, suspiciune • Confruntare de tipul <i>câștig – pierzi</i>
	<p>Eu nu sunt OK – tu nu ești OK</p> <ul style="list-style-type: none"> • Culpabilizare, pasivitate: <i>Nu mai este nimic de făcut.</i> • Indiferență, fugă de răspundere • Deseori Victimă • Sentimentele preferate: indiferență, depresie, disperare. • Confruntare de tipul <i>pierd – pierzi</i>

Figura 3. Cele patru poziții de viață și comportamentele specifice lor

Inițial, poziția de viață este *Eu nu sunt OK – Tu (mama mea) ești OK*, ca expresie a încrederii fundamentale în mamă. Ulterior, ca urmare a experiențelor traversate de-a lungul vieții, marea majoritate a oamenilor evoluează și își schimbă poziția de viață, uneori chiar și într-o perioadă scurtă de timp.

Copilul liber, sursă de energie, spontaneitate și exprimare neîngrădită a emoțiilor pare mai puțin adecvat în interacțiuni profesionale, care presupun mult autocontrol pentru gestionarea eficientă a relației. Ceea ce poate prelua Adultul de la Copilul liber este expresia genuină a jocului, ca schimb menit să producă satisfacții ambelor părți și nu câștig în detrimentul celuilalt. În acest fel, ambii parteneri pot să adopte poziția de viață „Eu sunt OK - tu ești OK” și să evite jocurile de putere.

Marea majoritate a oamenilor își schimbă de-a lungul timpului poziția de viață; chiar dacă într-o etapă a existenței, poziția de viață este relativ constantă, pe parcursul aceleiași zile ea se poate modifica tranzitoriu în funcție de determinanții situaționali în care persoana se află.

Tabel 1. Relația de comunicare între diferite poziții de viață

		Partener B			
		(+ +)	(+ -)	(- +)	(- -)
Partener A	(+ +)	Negociere fermă Relație stabilă	Se afirmă, declară ce dorește, stabilește regulile negocierii, rezistă provocărilor. Relație instabilă	Sprijină, stimulează, invită la negociere Relație instabilă	Rămâne încrezător în posibilitatea de a comunica, îl invită pe B să se implice, refuză înfrângerea Relație instabilă
	(+ -)	Încearcă să domine sau să provoace conflict. Relație instabilă	Încearcă strivirea partenerului, intră în competiție, sau în jocuri de putere. Relație instabilă	Domină, ridiculizează, devalorizează, atacă, nedreptățește. Relație stabilă	Strivește sau ignoră, persecută, hărțuiește, ridiculizează. Relație instabilă
	(- +)	Admiră, păstrează distanța, acceptă fără rezerve. Relație instabilă	Se supune, acceptă, intră în defensivă, aprobă. Relație stabilă	Intră în conflict, dialogul surzilor, negociere minimă, tentația de a glisa în (- -) sau (+ -). Relație instabilă	Indiferență sau glisare în (+ -) cu intenția de a ajuta pe cineva mai slab. Relație instabilă
	(- -)	Bate în retragere, nu acceptă, nu refuză, îl adoptă pe „da, dar ...”. Relație instabilă	Se lasă dominat, contestă cu încăpățănare sau intră în mutism. Relație instabilă	Ironie și defetism. Relație instabilă	Mutism, tăcere, stângeneală. Relație stabilă

Scopurile urmărite în comunicare sunt profund marcate de poziția de viață a interlocutorilor (Terrier, 2013). Intenția unei persoane aflată în poziția (+ -) este să îl basculeze pe partener în postura (- +), pentru a trăi astfel sentimentul unei victorii, după care se comportă adeseori amabil, condescendent. Dacă însă și cealaltă parte interacționează din poziția (+ -), sunt condiții pentru declanșarea unei lupte nefaste pentru putere. Intenția unei persoane aflate în poziția (- +) este să se autoconvingă de propria neputință, motiv pentru care caută inconștient un partener de tip (+ -) pentru a-i confirma postura perdantă. Cei doi parteneri intră într-un scenariu interacțional de tip dominator/supus.

Comunicarea pe parcursul unei negocieri este influențată și de pozițiile de viață ale celor doi parteneri. Modul în care gestionează situația Partenerul A, contribuind la stabilitatea sau instabilitatea relației cu partenerul B, este prezentat în tabelul 1 (www.freewarriors.org/at1.htm).

Stăpânirea conceptelor analizei tranzacționale și antrenamentul pentru identificarea stării eului investită în fiecare secvență și situație de comunicare, se dovedesc utile în comunicarea eficientă pentru evitarea confruntărilor inutile, rezolvarea problemelor în grup, negocierea cu succes, acordarea de suport emoțional și consolidarea relațiilor interpersonale.

BIBLIOGRAFIE

- Bennett, D. (1976). *TA and the manager*. Amacom.
- Berne, E. (1964). *Principles of transactional analysis. Current psychiatric therapies*. New York: Grune and Stratton.
- Berne, E. (1971). *Analyse transactionnelle et psychotérapie*. Paris: Payot.
- Berne, E. (2002). *Jocuri pentru adulți*. București: Ed. Amaltea.
- Cardon, A., Lenhard, V., & Nicolas, P. (1999). *L'analyse transactionnelle. Outil de communication et d'évolution*. Paris: Les éditions de l'organisation.
- De Lassus, R. (2000). *Analiza tranzacțională*. București: Ed. Teora.
- Harris, T.A. (1969). *I'm OK – you're OK*. New York: Avon Books.
- Hay, J. (1994). *Analyse transactionnelle et formation*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Terrier, C. (2013). *Communication*. Accesat la 17 apr. 2013.
⌋http://www.cterrier.com/cours/communication/32_analyse_transactionnelle.pdf⌋
www.freewarriors.org/at1.htm

LIMBAJUL CA INSTRUMENT DE DEZVOLTARE A METACOGNIȚIEI ȘI A AUTOREGLĂRII ÎN ÎNVĂȚARE

Ana-Maria Cazan

Abstract: Metacogniția înseamnă cunoașterea despre cunoaștere, reflecția asupra modului de producere a cunoașterii, cunoștințele și experiențele de autoreglare sau gestiune a proceselor mentale. Dezvoltarea metacogniției și a autoreglării în învățare necesită dezvoltarea și implementarea unor strategii de învățare eficiente, stimularea abilităților de planificare, automonitorizare și autoevaluare, abilitățile autoreglatorii și metacognitive perfecționându-se pe măsură ce sunt exersate. Cele mai des folosite metode de dezvoltare a abilităților autoreglatorii sunt protocolul gândirii cu voce tare, jurnalul reflexiv și harta conceptuală. Cele trei metode prezentate combină strategiile cognitive și pe cele metacognitive și se bazează pe verbalizare și scriere, ca modalități de reprezentare a învățării și de acordare de semnificații celor învățate.

Metacogniția și verbalizarea

Tot ceea ce se întâmplă în sala de curs este creat și susținut prin procesele de comunicare. Planurile de lecție, metodele și strategiile de predare, evaluarea și feedback-ul se manifestă în relațiile profesor-elev. Relația dintre comunicare și educație poate fi înțeleasă din mai multe perspective:

- predarea reprezintă un proces de comunicare aplicată;
- sala de clasă reprezintă contextul comunicării educaționale;
- școlile sunt comunități create prin intermediul comunicării (Darling & Leckie, 2009).

Numeroase cercetări recente susțin ipoteza că predarea reprezintă un proces de comunicare aplicată, demonstrând că există o strânsă legătură între stilul de comunicare al profesorului și rezultatele învățării. Din această perspectivă, limbajul poate fi înțeles ca instrument de dezvoltare a metacogniției și a autoreglării în învățare.

În sens larg, metacogniția înseamnă cunoașterea despre cunoaștere, reflecția asupra modului de producere a cunoașterii, cunoștințele și experiențele de autoreglare sau gestiune a proceselor mentale. Am putea spune că metacogniția este activitatea de reflectare și control asupra modului propriu de a gândi, constând în reflectarea asupra întregii conduite a unui subiect angajat în cunoaștere (conduită cognitivă, afectivă, socială) și reglarea ei (McCormick, 2003).

Conform lui Flavell (1979), metacogniția include două componente: meta-cunoștințele sau cunoștințele metacognitive (informațiile pe care le dobândește persoana despre propria gândire sau gândirea altora) și controlul executiv ori reglările metacognitive (operațiile efectuate înainte, în timpul și după realizarea activității cognitive). Cunoștințele despre cogniții constau în cunoștințe despre propria gândire și despre modul în care gândesc alții, cunoștințe legate de faptul că diverse tipuri de sarcini impun diverse cerințe cognitive și cunoștințe despre strategiile cognitive și metacognitive necesare pentru îmbunătățirea învățării și a performanței. Reglarea cogniției se referă la procesele executive de monitorizare și control. Monitorizarea este realizată prin achiziția de informații despre procesul de gândire al persoanei, prin identificarea tipului de sarcină pe care o urmărește persoana, verificarea progresului realizat în rezolvarea sarcinii, evaluarea progresului și predicția cu privire la rezultatul progresului. Controlul presupune reglarea proceselor gândirii prin alocarea resurselor pentru sarcina curentă, determinarea ordinii pașilor necesari pentru completarea sarcinii, stabilirea intensității efortului și a vitezei cu care sarcina ar trebui realizată (Macsinga, 2004). Reglarea și controlul sunt realizate prin intermediul verbalizării, rolul limbajului intern fiind crucial. Verbalizarea mediază relația dintre percepția asupra obiectivelor învățării și rezultatele învățării, fiind implicată în reprezentarea materialului de învățat, în realizarea asocierilor verbale, în luarea notițelor sau în rezolvarea de probleme (Darling & Leckie, 2009). Din această perspectivă, verbalizarea este folosită în tehnicile de predare a strategiilor cognitive și metacognitive, în activitățile de rezolvare de probleme, prin intermediul unor metode precum protocolul gândirii cu voce tare (Montague, 2008).

Rolul limbajului în rezolvarea de probleme

Rezolvarea de probleme este o activitate esențială a gândirii care poate fi definită ca activitate de a depăși obstacolele găsind calea către o soluție. Principala finalitate a sistemului cognitiv este de a rezolva probleme. Rezolvarea problemei presupune parcurgerea unor etape. Aceste etape nu sunt parcurse rigid într-o ordine anume, pentru că cel care rezolvă se poate întoarce câteva etape, poate sări peste altele, le poate schimba ordinea sau chiar poate adăuga altele, dacă problema o cere. Această procesualitate se bazează pe anticipare, monitorizare, control, reflecție și ajustare, componente de bază ale metacogniției. Implicarea strategiilor metacognitive în procesul rezolutiv poate fi evidențiată chiar din comparația dintre experți novici în cazul rezolvării de probleme (Tabelul 1). Expertiza se manifestă nu numai la nivelul cunoștințelor pe care le dețin indivizii, ci și la nivelul strategiilor rezolutive folosite de aceștia, implicarea metacogniției fiind evidentă (Sternberg & Sternberg, 2012).

Tabelul 1. Diferența dintre experți și novici în rezolvarea problemelor
(Sternberg & Sternberg, 2012)

Criterii	Experți	Novici
Scheme	Dețin scheme complexe pentru cunoștințele declarative din domeniu. Dețin scheme pentru cunoștințele procedurale.	Au scheme sărace pentru cunoștințele declarative din domeniu. Dețin mai puține cunoștințele procedurale.
Organizare	Prezintă unități de cunoaștere bine organizate și puternic interconectate.	Au unități de cunoaștere slab organizate.
Folosirea timpului	Petrec mai mult timp pentru a-și reprezenta problema decât pentru a căuta și pune în aplicare o strategie.	Petrec mai mult timp pentru a căuta și pune în aplicare o strategie, decât pentru a-și reprezenta problemele.
Reprezentarea problemelor	Elaborează reprezentări complexe ale problemelor, bazându-se pe asemănările structurale dintre probleme.	Elaborează reprezentări sărace ale problemelor, bazându-se pe asemănările superficiale.
Direcția rezolvării	Lucrează de la date spre soluție.	Lucrează de la necunoscut înspre date.
Strategie	Aleg strategii bazate pe scheme elaborate ale strategiilor rezolutive; utilizează analiza mijloace-scopuri ca o strategie de rezervă pentru problemele atipice.	Utilizează frecvent analiza mijloace-scopuri.
Automatizare	Dețin multe cunoștințe procedurale despre strategiile rezolutive relevante în domeniu, puternică automatizare a secvențelor de pași necesari pentru rezolvare.	Dețin puține cunoștințe procedurale despre strategiile rezolutive relevante în domeniu, automatizare slabă a secvențelor de pași necesari pentru rezolvare.
Eficiență	Eficiență ridicată: rezolvă problemele mai repede decât novicii.	Ineficienți: rezolvă problemele mai încet decât experții.
Predicția dificultății	Prezic corect gradul de dificultate problemelor.	Prezic greșit gradul de dificultate a problemelor.
Monitorizarea	Își monitorizează eficient strategiile și procesele rezolutive.	Monitorizare slabă.
Acuratețea soluției	Ridică. Scăzută.	Scăzută.
Confruntarea cu probleme neobișnuite	Rezervă mai mult timp decât novicii pentru a reprezenta problema și strategiile rezolutive potrivite.	Rezervă mai puțin timp pentru a reprezenta problema și strategiile rezolutive potrivite.
Managementul situațiilor contradictorii	Manifestă flexibilitate în adoptarea unei strategii mai potrivite.	Flexibilitate scăzută.

Una dintre metodele bazate pe verbalizare folosite în studiul procesului rezolutiv este protocolul gândirii cu voce tare. Prin intermediul acestei metode, participantul își poate verbaliza cunoștințele și modul de procesare a acestora. Cercetările au arătat că informațiile obținute prin intermediul protocoalelor gândirii cu voce tare sunt consistente cu cele obținute prin chestionare (Veenman, Prins, & Verheij, 2003). Metoda duce la obținerea unui material verbal bogat care are avantajul că oferă o imagine a gândurilor și sentimentelor subiectului exact din momentul producerii lor (Cazan, 2013). Se folosește fie tehnica verbalizării concomitente, verbalizarea realizându-se în momentul realizării sarcinii, fie tehnica verbalizării retrospective, verbalizarea realizându-se la sfârșitul rezolvării problemei. Pentru aplicarea cu succes a probei, în prima etapă experimentatorul explică participantului în ce constă proba, i se oferă o sarcină pentru a exersa, după care i se prezintă sarcina propriu-zisă. Toate relatările participantului se consemnează într-un protocol. Se recomandă folosirea unor sugestii non-directive pentru a-l ajuta pe participant să verbalizeze. După înregistrarea protocolului, acesta este transcris în vederea analizei și interpretării informațiilor culese. Analiza protocolului debutează cu segmentarea sa în unități sau componente independente, aceste componente fiind propozițiile.

Un exemplu de protocol este prezentat de Moos și Azevedo (2008 cit. în Cazan, 2013, p. 79) care au folosit un protocol al gândirii cu voce tare pentru a capta natura dinamică a modului în care studenții folosesc strategii individuale, își monitorizează progresul și își planifică învățarea.

„Voi începe cu sistemul circulator. Tocmai am citit introducerea ... sistemul circulator - de asemenea, cunoscut sub numele de sistemul cardiovascular - se ocupă cu studiul inimii ... aceasta transportă oxigen și substanțe nutritive ... hm, se referă la sânge... îmi amintesc că am mai învățat despre acest lucru în liceu.”

Inima, sângele și vasele de sânge sunt cele trei elemente structurale și inima este motorul sistemului circulator; aceasta este împărțită în patru camere.

„Am mai învățat despre acest lucru: atriul, ventriculul și atriul stâng, iar ventriculul stâng ... ok... începe introducerea [despre inimă] și există o secțiune numită funcțiile inimii ... Hm, se pare că sunt doar lucruri de bază pe care le-am mai studiat. Ar trebui să iau notițe”.

Metode de stimulare a metacogniției și a autoreglării bazate pe limbaj

Dezvoltarea metacogniției și a autoreglării în învățare necesită dezvoltarea și implementarea unor strategii de învățare eficiente, stimularea abilităților de planificare, automonitorizare și autoevaluare, abilitățile autoreglatorii și metacognitive perfecționându-se pe măsură ce sunt exersate. Cele mai des folosite metode de dezvoltare a abilităților autoreglatorii sunt: protocolul gândirii cu voce tare, jurnalul reflexiv și harta conceptuală.

1. Protocolul gândirii cu voce tare

Metoda permite obținerea unei imagini de ansamblu asupra strategiilor pe care le pune în aplicare individul în timpul învățării. Protocolul gândirii cu voce tare poate să ia forme nestructurate sau forme foarte structurate. Se pot folosi variante slab structurate (Spune-mi cum ai învățat) sau versiuni mai complexe, precum cerința adresată celui care învață de a descrie cum a rezolvat alte sarcini în trecutul recent (descrierea retrospectivă a cazului) sau a-i solicita descrieri ale unor situații ipotetice (generarea anticipativă a scenariilor). De asemenea, cercetările în domeniu vorbesc despre tehnica incidentului critic, în care cel care învață este rugat să aleagă și să descrie un caz dificil sau neobișnuit, pozitiv sau negativ, care a determinat un salt esențial în raport cu scopurile generale ale activității (Iosif & Marhan, 2005). Presupunând verbalizarea gândurilor după finalizarea sarcinii, protocolul raportării retrospective redă informații recuperate din memoria de scurtă durată doar în cazul rezolvării unor sarcini simple/concise, majoritatea fiind informații reactualizate din memoria de lungă durată (Camps, 2003). O variantă tot mai folosită în cercetările recente este protocolul concurent care îi pune pe participanți în situația de a-și verbaliza gândurile fără să descrie sau să explice ceea ce fac în timp ce rezolvă sarcina. Pornind de la asumția că procesele gândirii reprezintă o succesiune de stări în cadrul căreia informația este stabilă (Ericsson & Simon, 1993), cercetările recente au arătat că verbalizarea gândurilor nu influențează procesele cognitive și metacognitive implicate în învățare (Moos & Ringdal, 2012).

Protocolul gândirii cu voce tare poate fi folosit în varianta predării explicite, atât ca verbalizare a profesorului, dar și a elevului. Verbalizarea modului de rezolvare și a demonstrației rezolvării din partea profesorului face parte din procesul predării explicite. Verbalizarea profesorului îl ajută pe elev/student să identifice modul în care poate fi abordată sarcina (Montague, 2008). Hutchinson (1993) a realizat un studiu cu elevi de clasa a 8-a care manifestau dificultăți de învățare. Cei 20 de elevi au fost repartizați aleatoriu în grupul experimental (12 elevi) și în grupul de control (8 elevi). Elevii din grupul experimental au primit instrucțiuni explicite cu privire la utilizarea strategiilor cognitive și metacognitive specifice rezolvării de probleme de algebră. Cercetătorul a folosit protocolul gândirii cu voce tare și a oferit feedback în timpul sesiunilor de practică ghidată. Elevii au primit și un set de întrebări pe care să și le auto-adreseze în timpul rezolvării și au fost încurajați să-și exprime gândurile pe măsură ce efectuează operațiunile de rezolvare a problemelor. Elevii din grupul de control nu au primit nicio instrucțiune, dar li s-a spus să își verbalizeze gândurile în timp ce rezolvau aceleași probleme. Hutchinson (1993) a constatat că elevii din grupul experimental au obținut performanțe mai bune decât elevii din grupul de control în rezolvarea problemelor. În concordanță cu cercetarea lui Hutchinson (1993), Cole și Wasburn-Moses (2010) susțin că oferirea feedback-ului pe parcurs și predarea explicită a strategiilor cognitive și metacognitive are efecte benefice asupra învățării.

Verbalizarea modului de rezolvare de către elev/student presupune parcurgerea mai multor pași. Profesorul înregistrează cuvintele elevului, le transcrie și analizează datele. Cercetările arată că verbalizarea duce la îmbunătățirea rezultatelor și îl ajută pe profesor să identifice dificultățile pe care le întâmpină elevii în învățare (Swanson, 1990). Astfel, cel mai important beneficiu al acestei metode este că surprinde procesualitatea învățării pe măsură ce aceasta se produce.

Principalul dezavantaj al folosirii protocolului gândirii cu voce tare se referă la abilitatea celui ce învață de a verbaliza demersul rezolutiv și de limitele unui vocabular sărac (Cazan, 2013). Sarcina presupune pregătire prealabilă și antrenament pentru ca persoana să fie capabilă să îndeplinească o sarcină dublă: rezolvarea sarcinii propriu-zise și verbalizarea acțiunilor. Se poate produce, de asemenea, o interferență între cele două sarcini, care poate duce la scăderea performanțelor (Boekaerts, 2005). În plus, subiecții verbalizează mai ușor informația despre cunoștințele implicate în rezolvare și, mai dificil, informația referitoare la prelucrările sau operațiile efectuate, deci apare distincția explicit-implicit (Cazan, 2013).

2. Jurnalul reflexiv

Jurnalul reflexiv este o metodă ce combină procesarea metacognitivă și învățarea (Henter & Indreica, 2014) care facilitează învățării din experiență, stimulează înțelegerea și reprezentarea cunoștințelor, dezvoltarea gândirii critice și a abilităților de rezolvare a problemelor, stimularea metacogniției (Cazan, 2013). În jurnal, cel care învață își înregistrează gândurile la nivelul de conștientizare implicat de strategiile cognitive folosite; notând ceea ce crede sau cum procedează pentru a rezolva o sarcină elevul/ studentul surprinde, de fapt, procesualitatea învățării.

Prin intermediul acestei metode, studenții sunt instruiți să își noteze reflecțiile asupra materialului de învățat, să își pună întrebări despre ce nu înțeleg sau ce nu au înțeles suficient, să identifice modalități de a depăși obstacolele în învățare (Berthold, Nückles, & Renkl, 2007). Pentru a facilita demersul completării jurnalului, mai ales în etapele inițiale ale învățării sau când cel care învață nu este obișnuit cu această metodă, se poate folosi un jurnal structurat conținând prompteri cognitivi și metacognitivi:

- Care sunt obiectivele pe care mi le-am propus în învățare?
- Care sunt aspectele pe care nu le-am înțeles suficient?
- Cum îmi propun să procedez pentru a înțelege mai bine lecția?
- Care este legătura între ceea ce am învățat acum și ceea ce știam deja?
- Cum pot folosi în alte contexte ceea ce am învățat acum?
- Ce m-a ajutat cel mai mult să înțeleg ceea ce am învățat?

Prompterii sunt puncte de sprijin pe care le oferă profesorul elevilor/ studenților, pentru a facilita completarea jurnalului. Aceste întrebări pot fi mai generale sau mai specifice, pot viza aspecte de natură cognitivă, metacognitivă sau combinate. În literatura de specialitate, există controverse referitoare la eficiența predării explicite sau implicite a strategiilor metacognitive și a prompterilor cognitivi sau metacognitivi. Strategiile cognitive exersate cel mai frecvent sunt repetiția, memorarea și sumarizarea. Cel mai adesea, strategiile cognitive sunt folosite în combinație cu strategiile metacognitive. În funcție însă de vârsta participanților, strategiile metacognitive pot fi mai simple sau mai complexe; astfel, la elevii de vârstă mică sunt mai eficiente strategiile metacognitive de planificare și de monitorizare a învățării, iar la studenți și la liceeni sunt mai eficiente metodele bazate pe reflecție (Perels, Dignah, & Schmitz, 2009; Vandeveld, Van Keer, & De Wever, 2011). Jurnalul reflexiv poate fi folosit și în format electronic, prin intermediul platformelor e-learning (Kunz, Dewstow, & Moodie, 2003).

Principalele beneficii ale folosirii jurnalelor vizează organizarea informațiilor într-un tot unitar și asocierea lor cu cunoștințele anterioare și gestiunea eficientă a materialelor de învățat care sunt slab structurate. De asemenea, jurnalele susțin învățarea independentă și duc la creșterea sentimentului de proprietate asupra rezultatelor învățării (Moon, 2006). În schimb, printre limitele folosirii jurnalelor, putem menționa dificultatea de a transpune în cuvinte aspectele de profunzime ale învățării care sunt mai degrabă, implicite. Folosirea metodei este dependentă de expertiza și de competența comunicațională a celui care completează jurnalul, de capacitatea de autodezvăluire. Folosirea prompterilor poate reduce aceste limite.

3. Harta conceptuală

Harta conceptuală este o reprezentare grafică a conceptelor și a legăturilor dintre concepte, putând fi folosită pentru a facilita reactualizarea informațiilor anterioare sau însușirea unor conținuturi noi, pentru a rezuma sau a sintetiza informațiile la sfârșitul unor unități de învățare. Construcția hărților conceptuale presupune identificarea legăturilor între concepte și a relațiilor de subordonare și de supraordonare. Novak și Cañas (2006) prezintă următoarea modalitate de construcție a hărților conceptuale: conceptele sunt organizate ierarhic, conceptul cu gradul cel mai ridicat de generalitate fiind situat în partea superioară a hărții, în timp ce conceptele subordonate sunt situate în partea inferioară. Harta conceptuală conține propoziții care se întrepătrund; propozițiile se referă la afirmații care conțin două sau mai multe concepte asociate prin intermediul cuvintelor de legătură. O altă modalitate prezentată de autorii menționați anterior constă în a porni de la o întrebare cheie. Pornind de la această întrebare, sunt identificate conceptele relaționate. Conceptele sunt inițial listate, după care se construiește o hartă preliminară, respectând relațiile ierarhice existente între concepte, prin desenarea liniilor și stabilirea cuvintelor de legătură (Novak & Cañas, 2006). La fel

ca în cazul jurnalelor, în prezent sunt folosite programe de calculator care facilitează procesul construcției hărților.

De asemenea, pot fi folosite rețele semantice și propoziționale. Rețelele propoziționale sunt o modalitate de reprezentare a cunoștințelor sub forma aserțiunilor. În științele cognitive se consideră că unitatea semantică minimală este aserțiunea, nu conceptul. Un concept nu are valoare de adevăr, nu poate fi considerat adevărat sau fals, aserțiunile în schimb pot fi adevărate sau false. Conform lui Miclea (1999), aserțiunea este o cunoștință atomară, care constă în asertarea unui predicat logic (proprietate, relație) despre un subiect logic (individ sau mulțime de indivizi logici). Rețelele propoziționale conțin următoarele elemente: noduri, adică propoziții incluzând argumente și relații, grafic, ele sunt reprezentate prin cercuri; relații, săgeți etichetate care unesc nodurile; localizarea spațială a nodurilor este arbitrară. Rețelele semantice reprezintă o altă modelare a reprezentării cunoștințelor în memorie, cuprinzând noduri și arce. Fiecare nod reprezintă un concept iar arcele sunt relațiile dintre concepte sau dintre acestea și proprietățile esențiale adiacente. Într-o rețea semantică, există două tipuri de relații: relații de subordonare, de la concepte cu un grad mai scăzut de generalitate la cele mai generale și relații de predicție, de la subiectul logic la caracteristicile sale definitorii (Miclea, 1999).

Versiunea revizuită a modelului rețelelor semantice realizată de către Collins și Loftus (1975 cit. în Goldstein, 2011) renunță la ideea de ierarhizare în favoarea unui model bazat pe experiența personală, ceea ce înseamnă că spațiul dintre concepte poate fi diferit pentru persoane diferite, în funcție de experiența și cunoștințele pe care acestea le dețin despre conceptele analizate. Principalele modificări pe care cei doi cercetători le aduc modelului sunt următoarele: renunțarea la asociațiile ierarhizate și flexibilizarea rețelei; introducerea noțiunii de distanță semantică materializată în proximitatea conceptelor strâns legate între ele; stabilirea legăturilor de apartenență categorială (*câinele este un mamifer*), de posesiune (*păsările au aripi*), legăturilor de noncapacități (*struțul nu poate zbura*); includerea principiului activării difuze. Activarea difuză înseamnă că activarea se propagă prin toate legăturile care sunt asociate cu un nod de activare. De exemplu, activarea nodului canar activează și alte moduri, precum pasăre sau animal. Totodată, sunt activate și alte noduri, precum *canarul are aripi* sau *canarul poate zbura*, putând fi activate și ale noduri referitoare la conceptul de pasăre.

Folosirea hărților conceptuale îi ajută pe elevi/ studenți să își dezvolte abilitățile autoreglatorii prin căutarea informațiilor de care au nevoie pentru a realiza harta, să înțeleagă noțiunile ca parte a unui întreg, componente ale unei rețele de informații (Cazan, 2013). În ceea ce privește limitele folosirii hărților, acestea devin ineficiente atunci când prin intermediul lor trebuie reprezentată o cantitate mare de informații. Fenomenul a fost numit harta șoc și face referire la supraîncărcarea care duce la dificultatea de a înțelege ansamblul materialului reprezentat (Blankenship & Dansereau, 2000).

Concluzii

Protocolul gândirii cu voce tare, jurnalul reflexiv și hărțile conceptuale sunt metode care combină strategiile cognitive și pe cele metacognitive, putând fi exersate atât în cadrul unor situații specifice de învățare, dar și în contexte generale, fiind eficiente în contexte diferite și la vârste diferite. Rezultatele cercetărilor recente din literatura de specialitate sugerează că metodele care combină strategiile de învățare duc la rezultate mai bune la studenți și la liceeni decât la elevii din ciclurile primar și gimnazial, pentru că acestora din urmă strategiile complexe le sunt mai puțin accesibile datorită nivelului de dezvoltare intelectuală. Programele axate pe strategiile cognitive sau numai pe exersarea anumitor strategii metacognitive sunt mai eficiente pentru elevii de vârstă mică, pe când la elevii de vârstă mare și la studenți sunt mai eficiente metodele care presupun reflecția metacognitivă; elevii de vârstă mică au nevoie mai degrabă de exersarea metodelor și strategiilor eficiente de învățare cu care nu sunt familiarizați, pe când la studenți mai eficiente sunt reflecția personală și autoevaluarea pentru îmbunătățirea și perfecționarea acestor strategii.

Cele trei metode prezentate se bazează pe verbalizare și scriere. Ele au în comun faptul că intensifică învățarea prin procesul de scriere; scrisul devine, astfel, o formă de reprezentare a învățării, o modalitate de a demonstra ce am învățat, de a stimula acordarea de semnificații celor învățate (Moon, 2006).

BIBLIOGRAFIE

- Berthold, K., Nückles, M., & Renkl, A. (2007). Do learning protocols support learning strategies and outcomes? The role of cognitive and metacognitive prompts. *Learning and Instruction*, 17, 564-577.
- Blankenship, J., & Dansereau, D.F. (2000). The Effect of Animated Node-Link Displays on Information Recall. *Journal of Experimental Education*, 68(4), 293-308.
- Boekaerts, M. (2005). Self-regulated learning: A new concept embraced by researchers, policy makers, educators, teachers, and students. *Learning and Instruction*, 7(2), 161-186.
- Camps, J. (2003). Concurrent and retrospective verbal reports as tools to better understand the role of attention in second language tasks. *International Journal of Applied Linguistics*, 13, 201-221.
- Cazan, A.M. (2013). *Strategii de autoreglare a învățării*. Brașov: Editura Universității Transilvania din Brașov.
- Cole, J., & Wasburn-Moses, L. (2010). Going beyond the math wars: A special educator's guide to understanding and assisting with inquiry-based teaching in mathematics. *Teaching Exceptional Children*, 42(4), 14-20.
- Darling, A.L., & Leckie, L. (2009). Applied communication research in educational contexts. În L.R. Frey, & K.N. Cissna, *Routledge handbook of applied communication research* (pp. 481-505). New York: Routledge.

- Ericsson, K.A., & Simon, H.A. (1993). *Protocol analysis: Verbal reports as data*. Cambridge: The MIT Press.
- Flavell, J.H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring. *American Psychologist*, 34, 906-911.
- Goldstein, B.E. (2011). *Cognitive psychology: connecting mind, research, and everyday experience*. Wadsworth: Cengage Learning.
- Henter, R., & Indreica, S.E. (2014). Reflective journal writing as a metacognitive tool. *Proceedings of the Scientific Conference AFASES, Vol. 2* (pp. 547-554). Brașov: Editura Academiei Forțelor Aeriene „Henri Coandă”.
- Hutchinson, N. (1993). Effects of cognitive strategy instruction on algebra problem solving of adolescents with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 16(1), 34-63.
- Iosif, G., & Marhan, A.M. (2005). Analiza și managementul erorilor în interacțiunea om-calculator. În G. Iosif, & A.M. Marhan, *Ergonomie cognitivă și interacțiune om-calculator* (pp. 79-112). București: Matrix Rom.
- Kunz, P., Dewstow, R., & Moodie, P. (2003). A generic tool to set up metacognitive journals and their serendipitous use. În G. Crisp, D. Thiele, I.Scholten, S.Barker & J.Baron (Eds.), *Interact, Integrate, Impact: Proceedings of the 20th Annual Conference of the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education* (pp. 283-294). Adelaide: Ascilite.
- Macsinga, I. (2004). Abilități academice metacognitive. În Z. Boghaty & C. Sulea, *Manual de tehnici și abilități academice* (pp. 33- 37). Timișoara: Editura Universității de Vest.
- McCormick, C.B. (2003). Metacognition and learning. În W.M. Reynolds, & G.E. Miller, *Handbook of psychology: Educational psychology* (pp. 79-102). Hoboken: John Wiley & Sons.
- Miclea, M. (1999). *Psihologie cognitivă. Modele teoretico-experimentale*. Iași: Polirom.
- Montague, M. (2008). Self-regulation strategies to improve mathematical problem solving for students with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 31, 37-44.
- Moon, J. (2006). *A handbook for reflective practice and professional development*. New York: Taylor and Francis Group.
- Moos, D.C., & Ringdal, A. (2012). Self-regulated learning in the classroom: A literature review on the teacher's role. *Education Research International*, 43(3), 231-254.
- Novak, J.D., & Cañas, A.J. (2006). *The theory underlying concept maps and how to construct them* (No. Technical Report IHMC Cmap Tools 2006-01). Florida Institute for Human and Machine Cognition.
- Perels, F., Digntah, C., & Schmitz, B. (2009). Is it possible to improve mathematical achievement by means of self-regulation strategies? Evaluation of an intervention in regular math classes. *European Journal of Psychology of Education*, 24(1), 17-31.
- Sternberg, R.J., & Sternberg, K. (2012). *Cognitive psychology*. Wadsworth: Cengage Learning.
- Swanson, H. (1990). Influence of metacognitive knowledge and aptitude on problem solving. *Journal of Educational Psychology*, 82(2), 306-314.
- Vandeveld, S., Van Keer, H., & De Wever, B. (2011). Exploring the impact of student tutoring on at-risk fifth and sixth graders' self-regulated learning. *Learning and Individual Differences*, 24(4), 419-425.
- Veenman, M.V., Prins, F.J., & Verheij, J. (2003). Learning styles: Self-reports versus thinking-aloud measures. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 357-372.

SPECIFICUL COMUNICĂRII ÎN RELAȚIA TERAPEUTICĂ

Laura Elena Năstasă

Abstract: Capitolul debutează prin a defini relația psihoterapeutică, continuând cu prezentarea tipurilor de relații ce se stabilesc între terapeut și clientul său, precum și cu descrierea caracteristicilor acestora. Are menirea de a surprinde profilul psihoterapeutului capabil să provoace maturizarea clientului și rolul empatiei terapeutice în comunicarea dintre cei doi. Sunt prezentate funcțiile empatiei atât pentru relația psihoterapeutică, cât și pentru clienți. Ultima parte este dedicată abilităților de contact profesional, subliniindu-se că succesul psihoterapiei depinde în mare măsură de calitatea relației terapeutice bazate pe comunicare autentică, empatie și acceptare.

Relația psihoterapeutică

În cadrul psihoterapiei relația dintre terapeut și client este una de egalitate, bazată pe ideea de unicitate a fiecărei ființe umane și de încredere în propriile ei forțe sanogene. Relația terapeutică nu este una de reciprocitate: psihoterapeutul este cel care ajută iar clientul este cel care primește ajutor (deși se pare că procesul terapeutic oferă și terapeutului, la nivel subconștient, posibilitatea de a-și împlini anumite nevoi).

Wallin (2010) afirmă că rolul psihoterapeutului este de a susține clientul să demoleze tiparele de atașament din copilărie și să construiască altele noi în cadrul relației terapeutice. La fel cum relația de atașament inițială îi permite copilului să se dezvolte, relația de atașament cu psihoterapeutul este cea care provoacă clientul să se schimbe deoarece asigură o bază de siguranță care permite acestuia din urmă să-și asume riscul de a simți ceea ce nu ar dori să simtă și să cunoască ceea ce a evitat mult timp să cunoască. Aceasta reprezintă un "creuzet al dezvoltării" deoarece oferă clientului oportunitatea de a se schimba, de a învăța să tolereze, să moduleze și să-și exprime sentimentele dificile. În viziunea autorului accesarea, exprimarea clară și reflectarea asupra sentimentelor, gândurilor și impulsurilor disociate și neverbalizate ajută la schimbarea atitudinii clientului și adoptarea unei poziții mult mai reflexive și meditative față de experiențele trăite.

Karasu (cit. în Holdevici, 1996) descrie trei tipuri de relații psihoterapeutice:

1. *Relația centrată pe realitate și obiect* presupune din partea terapeutului: (1) o atitudine calmă, atentă, interesată, empatică, (2) străduința de crea un mediu bazat pe căldură și înțelegere în care clientul poate menține contactul cu realitatea urmărind, în

același timp atingerea obiectivelor psihoterapiei. Sarcina principală a terapeutului constă în câștigarea încrederii clientului, fiind perceput de acesta ca o persoană cu un comportament constant, previzibil și pe care te poți baza.

2. *Contractul sau alianța psihoterapeutică* se referă la colaborarea conștientă, rațională și non-regresivă dintre terapeut și client bazată pe acordul celor doi parteneri de a lucra împreună în situația psihoterapeutică. O bună alianță terapeutică oferă contextul în care psihoterapeutul poate folosi intervenții pentru a provoca un efect terapeutic.

3. *Relația de tip transferențial* implică fixația afectivă a clientului asupra psihoterapeutului pe modelul relației părinte-copil. Este încurajată doar atunci când terapeutul intuiește că o asemenea relație cu caracter regresiv nu împiedică clientul să testeze realitatea și să diferențieze între aceasta și fantezie.

Kurplus (cit. in Mitrofan, 2008) susține următoarele patru caracteristici ale relației terapeutice care necesită existența și dezvoltarea unor resurse personale ale specialistului, fără de care actul terapeutic nu poate avea loc: (1) este o relație umană, (2) presupune o influență socială, (3) dinamica ei depinde de abilitățile și deprinderile profesionale ale psihoterapeutului, precum și de capacitatea de a fi responsabil a clientului, (4) presupune o pregătire teoretică fundamentată științific.

Psihoterapeutul ca persoană terapeutică

În cadrul relației terapeutice se desprind o serie de caracteristici ale psihoterapeutului ceea ce îi asigură eficiența. Aceste caracteristici sunt: cunoașterea de sine și maturitatea emoțională, deschiderea către noi experiențe, disponibilitatea de a-i ajuta pe alții, deschiderea (acceptarea unor stiluri de viață și valori diferite), puterea personală, capacitatea de a face față atacurilor, încrederea în eficiența proceselor de grup, inventivitatea, simțul umorului, curajul, vigoarea, prezența și capacitatea empatică (Corey, 1990; Badea, 1999; Anghel, 2009; Năstasă, 2010, 2013).

1. Cunoașterea de sine

Pentru un psihoterapeut al cărui rol este de a-i ajuta pe alții să se cunoască mai bine pentru a evolua, este fundamental să fie conștient de propria identitate, de propriile scopuri, motivații, valori, sentimente, limite și vulnerabilități.

2. Deschiderea către noi experiențe

Este important pentru terapeut să vină în întâmpinarea noilor experiențe de viață deoarece dacă nu experimentează incertitudinea, singurătatea, angoasa, autoblamarea etc., este îndoielnic cum ar putea înțelege clienții aflați în astfel de situații.

3. Disponibilitatea de a-i ajuta pe alții

Este o caracteristică esențială a psihoterapeutului și presupune să nu abuzeze de rolul său pentru a-și atinge propriile scopuri sau a-și întări propriul Ego. A fi disponibil înseamnă a fi capabil să asculte, să ofere suport emoțional, să fie creativ, să fie alături de ceilalți și să-i ajute în procesul de explorare personală. Un terapeut poate lucra eficient numai atunci când este disponibil emoțional să facă acest lucru. Atunci când este indisponibil trebuie să-și asume responsabilitatea amânării susținerii întâlnirilor.

4. Deschiderea

Deschiderea psihoterapeutului în raport cu sine dar și cu ceilalți facilitează comunicarea autentică și deschiderea clienților. Este necesară autodezvăluirea terapeutului atât cât să permită clienților să se raporteze la el ca la o persoană fără ca acesta să povestească fiecare aspect din scenariul său de viață. Relația terapeutică, în opinia lui Kottler (2011), reprezintă un contract unic și asimetric în care terapeutul deține controlul complet în ceea ce privește procesul de autodezvăluire.

5. Puterea personală

Puterea personală se referă la forța și dinamica personalității psihoterapeutului care are această calitate atunci când știe cine este, ce dorește și-și cunoaște resursele care l-ar putea ajuta să se transforme (lucru posibil numai dacă acesta are o minimă analiză personală). Aceasta implică, așadar, încrederea în sine a terapeutului. Clienții observă cu mare ușurință faptul că acesta știe ce face și atunci încrederea în posibilele valențe curative ale psihoterapiei crește.

Puterea exemplului personal acționează ca un reper vital pentru clienții aflați într-o perioadă de transformări intense cu atât mai mult cu cât ea provine de la terapeut. Acesta este investit de către clienți cu responsabilitate privind insight-urile lor, pe care o acceptă, însă, în același timp, el îi ajută să conștientizeze că ei sunt principalii responsabili pentru creșterea lor.

6. Capacitatea de a face față atacurilor

Există psihoterapeuți care sunt dependenți de aprobarea clienților, se simt insecurizați, amenințați, jenați iar aceste caracteristici le creează mari dificultăți în desfășurarea activităților terapeutice. Adeseori, terapeuții pot fi învinovați de clienți că nu manifestă destulă grijă față de ei sau că sunt selectivi în grija manifestată. Unele afirmații pot fi corecte dar altele pot reprezenta manifestarea geloziei, testarea autorității, căutarea puterii sau o nevoie crescută de protecție. În astfel de cazuri, este important să se exploreze împreună cu proprii clienți sentimentele care se ascund în spatele criticismului.

7. Încrederea în eficiența psihoterapiei

Există terapeuți care sunt sceptici în ceea ce privește forța transformativă a psihoterapiei și/ sau în posibilitatea unor schimbări semnificative a persoanelor sub influența alianței terapeutice. Aceștia reușesc cu succes să transmită neîncrederea sa clienților și să compromită atingerea obiectivelor propuse.

8. Inventivitatea

Capacitatea de a fi creativ în mod spontan este una dintre cele mai importante caracteristici a unui psihoterapeut. Pentru a facilita clienților creșterea personală, terapeutul are nevoie să renunțe la tehnicile obișnuite pentru a evita rutina și să descopere noi modalități de abordare.

9. Simțul umorului

Capacitatea de a vedea dimensiunea umoristică a condiției umane este foarte importantă mai ales pentru un psihoterapeut care lucrează cu acei clienți care trăiesc cu intensitate maximă propriile conflicte interioare. Simțul umorului denotă echilibru interior și o atitudine flexibilă în fața sarcinilor vieții.

10. Curajul

Curajul este o condiție a eficienței unui psihoterapeut care lucrează cu un client și se manifestă prin: (1) acceptarea propriei vulnerabilități, (2) confruntarea cu celălalt, (3) admiterea greșelii de percepție, (4) a fi în contact cu propriile emoții, (5) asumarea riscurilor pe care așteaptă să și le asume și clienții săi, (6) a acționa în concordanță cu propriile principii, (7) a fi direct și sincer cu proprii clienți.

11. Vigoarea

Un psihoterapeut are nevoie atât de forță fizică cât și de forță psihologică deoarece este necesar să fie activ, atent și foarte creativ pe parcursul terapiei. Asta înseamnă că are nevoie să fie conștient de propriile sale disponibilități energetice și să dispună de mecanisme de încărcare și rulare eficientă a acestora.

12. Prezența și capacitatea empatică

Se referă la capacitatea psihoterapeutului de a fi prezent fizic dar, mai ales, emoțional și cognitiv. Clienții sunt provocați în procesul de explorare a propriilor emoții de către acel terapeut care rezzonează emoțional la bucuriile și durerile lor, fiind capabil să îi însoțească în procesul de explorare a stărilor lor emoționale, uneori conflictuale. Psihoterapeutul se poate implica emoțional conștientizând și acceptând propriile reacții emoționale dar aceasta nu înseamnă că el vorbește în cadrul întâlnirilor de situații din viața lui care i-au provocat supărare sau bucurie. Acceptarea propriilor

reacții emoționale facilitează manifestarea compasiunii și empatiei terapeutului în raport cu proprii lui clienți. Empatia are în vedere capacitatea acestuia de a înțelege și rezona emoțional cu aceștia. El trebuie să aibă, în același timp, conștiința unei importante deosebiri între propria sa experiență și experiența clienților săi deoarece numai în acest fel, prezența sa va fi adecvată și eficientă.

Comunicarea și empatia în relația terapeutică

Un minim nivel de empatie reprezintă o necesitate umană universală pentru funcționarea într-o lume interpersonală, în timp ce aptitudinea empatică îmbunătățește funcționarea interpersonală (Feshbach, 1987). Persoana care nu poate înțelege starea sufletească a celorlalți va fi incapabilă să stabilească și să întrețină relații interumane (Baron-Cohen, 1995). Profilul psihologic al persoanei empatrice cuprinde o serie de caracteristici prezentate în figura 1.

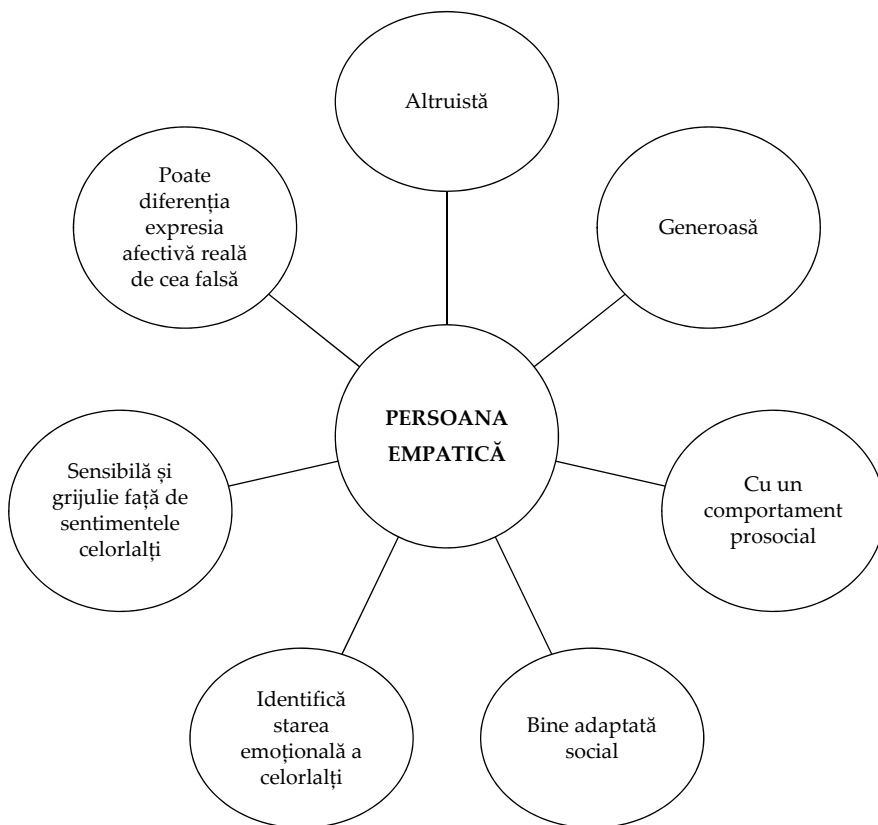


Fig. 1. Caracteristicile persoanei empatrice (Năstasă, 2008, 2013)

Roco (2004) susține că persoana cu un nivel înalt al empatiei:

- Este altruistă, generoasă, are un comportament prosocial și este bine adaptată social.
- Este capabilă să identifice starea emoțională a celorlalți prin intermediul expresiei faciale, timbrului vocal și comportamentului.
- Are abilitatea de a se raporta la sentimentele și nevoile celorlalți, fără a renunța la propria experiență emoțională.
- Poate diferenția expresia afectivă reală de cea fals creată.
- Îi poate înțelege pe cei din jur și poate participa la problemele lor emoționale dar nu se implică în rezolvarea acestora.

Un colectiv numeros de autori coordonați de Bohart și Greenberg (2011) au analizat empatia, prin prisma diferitelor orientări terapeutice, precum și rolul esențial pe care aceasta îl are în demersul profund uman pe care-l presupune psihoterapia. Deși există mai multe definiții ale acesteia, autorii subliniază că atunci când se face referire la psihoterapie ar fi util ca empatia să fie considerată un construct multidimensional. Ce au în comun toate definițiile empatiei în psihoterapie, este faptul că ele includ încercarea de a simți, de a percepe, de a împărtăși sau conceptualiza modul în care o persoană resimte lumea. Empatia:

- Include o dimensiune cognitivă sau de înțelegere și una afectivă sau experiențială.
- Implică acțiune și comunicare.
- Reprezintă un mod de a fi împreună în relație.
- Se întrepătrunde cu conceptul de confirmare interpersonală sau de validare.

Bachelor (1988) a solicitat clienților să descrie modalitatea în care au experimentat empatia în relația cu propriul psihoterapeut și a descoperit următoarele patru tipuri de empatie percepute de clienți:

- *Empatia cognitivă* = sentimentul că terapeutul înțelege experiența subiectivă a clientului.
- *Empatia afectivă* = senzația că terapeutul împărtășește aspecte din experiența afectivă a clientului.
- *Empatia împărtășită* = senzația clientului că terapeutul își arată empatia prin autodezvăluire.
- *Empatia de susținere* – se referă la faptul că terapeutul este perceput ca fiind grijuliu, suportiv și atent.

Bohart & Greenberg (2011) consideră a fi utilă definirea constructului – empatia terapeutică și realizarea unei diferențieri între acesta și empatia în sine. Astfel, empatia terapeutică:

- Este un proces continuu, interactiv, de cunoaștere și înțelegere a clientului cu scopul de a facilita dezvoltarea și soluționarea problemelor acestuia.
- Include în mod explicit ca parte a definiției, intenția de a ajuta clientul, în timp ce empatia în sine poate fi utilizată și în scopul manipulării unei alte persoane.
- Reprezintă o atitudine sau o poziție față de client, include considerație și respect autentic față de client și experiența acestuia.
- Este o experiență – terapeutul percepe și trăiește în mod direct experiența prezenței clientului în relația cu el, experiența lui în relația cu propriul client și experiența relației în sine.
- Poate fi exprimată în mod direct sau indirect clientului.
- Poate reprezenta un mod de a fi și nu doar o intervenție sau o bază pentru terapie.

În cadrul psihoterapiei, empatia îndeplinește următoarele două funcții:

1. *Funcția empatiei pentru relația terapeutică* – empatia susține siguranța, facilitează deschiderea și autodezvăluirea clientului, poate reduce rezistența (Jenkins, 1995) și poate duce la scăderea temerilor și a negării (Barrett-Lennard, 1993). Ea sporește încrederea clientului în ceea ce oferă terapeutul și reprezintă o parte esențială în stabilirea unei relații de colaborare și cooperare (Bohart & Tallman, 1996). De asemenea, determină un grad mai ridicat de autoacceptare a imperfecțiunii și o mai mare încredere a clientului în ceilalți. Empatia este esențială deoarece reprezintă procesul prin care terapeutul și clientul dialoghează, împărtășesc, descoperă și creează împreună noi semnificații.

2.a. *Funcția empatiei pentru clienți* – empatia facilitează în mod activ mai multe procese importante ale clientului în cadrul terapiei, cum ar fi:

- autoexplorarea, dezvoltarea autoînțelegerii, gândirea dialectică și relatarea propriei povești;
- deschiderea față de experiența interpersonală, accesarea potențialului profund de experimentare și deblocarea procesului de a experimenta noi situații și strategii;
- recunoașterea și apropierea trăirilor;
- procesarea emoțională prin stimularea emoției ajungându-se la verbalizarea experienței ceea ce permite ca experiența să fie mai ușor asimilată în semnificațiile existente;

- sentimentele de control și ajutarea clientului să adopte o atitudine mai benefică față de propriile probleme.

2.b. *Funcția empatiei pentru clienți* – empatia facilitează rezultatele clientului și generează următoarele schimbări în funcționarea clientului:

- creșterea autoacceptării;
- scăderea autocriticismului și a rușinii;
- sporirea autovalidării;
- dezvoltarea unui concept de sine mai funcțional.

Empatia poate conduce la autorealizare (Bozarth, 1984), la autostructurare (Rowe & MacIsaac, 1989) și la dezvoltarea sinelui relațional (O'Hara, 1984; Jordan, 1992).

Procesul empatic în terapie implică un ciclu al feedback-ului în care terapeutul susține clientul cu un interes autentic față de înțelegerea lumii din punctul lui de vedere, respectând clientul și lumea subiectivă a acestuia. Astfel, terapeutul percepe ceea ce simte clientul, se străduiește să înțeleagă ceea ce el comunică, să intre în mod imaginativ în lumea lui și să se angajeze în acest proces complex prin care să înțeleagă modul în care clientul se resimte pe sine.

Empatia terapeutică reprezintă un proces dinamic și continuu de coexplorare, de construire în comun, în care fiecare parte se construiește bazându-se pe cealaltă – clientul se angajează într-un proces de explorare, experimentare și reflecție împreună cu terapeutul și ambii converg către o nouă semnificație construită în comun.

În viziunea lui Bohart & Greenberg (2011) un program de formare a empatiei la terapeuți este necesar să cuprindă exerciții destinate sporirii acurateței cunoașterii intuitive a stărilor emoționale ale clientului, exerciții centrate pe autocunoaștere și exerciții destinate punerii în locul clientului.

Abilitățile de contact profesional

Yalom (2011) susține că succesul în psihoterapie depinde de o relație bazată pe comunicare autentică, căldură, empatie și acceptare. De asemenea, Nelson-Jones (2007) promovează următoarele cinci modalități fundamentale de transmitere a mesajelor de comunicare și acțiune în cadrul relației terapeutice:

- (1) mesajele verbale,
- (2) mesajele vocale,
- (3) mesajele corporale,
- (4) mesajele prin atingere,
- (5) mesajele de inițiere a acțiunii.

Mitrofan & Nuță (2009) sunt de părere că, în profesiile centrate pe oferta de ajutor, abilitățile de contact profesional se împart în șase mari categorii prezentate în tabelul 1.

Tab. 1. Abilități de contact profesional
(adaptare după Mitrofan & Nuță, 2009, pp. 67–69)

Abilități	Obiective
fundamentale	<p><i>Ascultare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • reală și pseudo-ascultare • evaluarea modalităților prin care ascultarea este blocată • ascultare activă, empatică, deschisă, totală <p><i>Autodezvăluire</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • recompensele dezvăluite de autodezvăluire • identificarea blocajelor în autodezvăluire • niveluri optime ale autodezvăluirii <p><i>Exprimare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • tipuri de exprimare: a observațiilor, a concluziilor, a trăirilor emoționale, a nevoilor • discriminarea între mesaje totale și mesaje contaminate • cunoașterea regulilor exprimării eficiente: mesaje directe, mesaje imediate, mesaje clare, mesaje suportive
speciale	<p><i>Limbajul corpului</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • interpretarea corectă a expresiilor faciale, a gesturilor, a posturii și a relațiilor spațiale <p><i>Paralimbajul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • detectarea rapidă a elementelor de paralimbaj: frecvență, rezonanță, articulare, tempo, volum, ritm • identificarea metamesajelor și capacitatea de a le face față <p><i>Programele secrete</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • accesul la mecanismele inconștiente de operare și/sau de manipulare a celuilalt <p><i>Clarificarea limbajul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • înțelegerea modelelor de comunicare și eliminarea distorsiunilor
de rezolvare a conflictelor	<p><i>Training-ul asertiv</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • identificarea celor trei stiluri de bază în comunicare: pasiv, agresiv, asertiv • formarea de scopuri asertive • cunoașterea strategiilor asertive și a modalităților constructive de a răspunde criticii <p><i>Negocierea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • asimilarea principiilor negocierii: separarea oamenilor de problemă, înțelegerea oamenilor, rescrierea problemelor în termenii intereselor, listarea opțiunilor posibile
sociale	<p><i>Prejudecăți</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • identificarea limitelor percepției și a accentuării perceptuale • observarea generalizării experiențelor, a stereotipurilor și a distorsiunilor

Abilități	Obiective
	parataxice <i>Contactul cu necunoscuți</i>
de lucru	• comunicarea în familie și în grupurile mici
cu familiile	• înțelegerea stilurilor parentale
publice	• exprimarea publică

Crearea climatului ce determină dezvoltarea și maturizarea clientului într-o relație terapeutică necesită ca terapeutul să fie capabil: (1) să fie autentic și congruent; (2) să ofere acceptare pozitivă necondiționată și acceptare totală; (3) să simtă și să comunice o profundă înțelegere empatică (Mearns & Thorne, 2010). În opinia autorilor, o relație terapeutică benefică și sănătoasă o poate realiza doar psihoterapeutul:

- deschis în privința scopurilor și intențiilor sale;
- responsabil față de clientul său și nu pentru el;
- care nu își manipulează clientul;
- care nu susține că știe ce este mai bine pentru clientul său;
- care nu este orientat spre propriul succes;
- încrezător în legătură cu ceea ce este dispus să ofere clientului în fiecare etapă;
- dedicat clientului său și dispus să depună eforturi pentru relația terapeutică;
- disponibil să se investească pe sine însuși în relație fără obligații conexe;
- care promovează și susține libertatea clientului de a fi el însuși.

Studiile lui Cobs (1986, cit. în Mitrofan & Nuță, 2009) arată că succesul în psihoterapie este asociat cu terapeutul: (1) care are opinii pozitive despre oameni, îi consideră demni de încredere și capabili să facă alegeri sănătoase pentru sine; (2) interesat de modalitatea în care clientul percepe lumea înconjurătoare; (3) care are o imagine de sine pozitivă și încredere în propriile abilități; (4) comunică în cadrul relației psihoterapeutice bazându-se pe valorile personale ale clientului.

BIBLIOGRAFIE

- Anghel, E. (2009). *Adolescentul – sex-rol și dezvoltare personală. Ghid de exerciții experiențiale pentru consilieri și psihologi școlari*. București: Ed. SPER.
- Bachelor, A. (1988). How clients perceive therapist empathy: A content analysis of „received” empathy. *Psychotherapy*, 25, 227-240.
- Badea, V. (1999). Calitățile unui terapeut de grup eficient. *Revista de psihoterapie experiențială*, 7, 33-35.

- Baron-Cohen, S. (1995). *Mindblindness: An essay an autism and theory of mind*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology Press.
- Barrett-Lennard, G.T. (1993). The phases and focus of empathy. *British Journal of Medical Psychology*, 66, 3-14.
- Bohart, A.C., & Greenberg, L.S. (2011). *Empatia în psihoterapie*. București: Ed. TREI.
- Bohart, A.C., & Tallman, K. (1996). The active client: Therapy as self-help. *Journal of Humanistic Psychology*, 36, 7-30.
- Bozarth, J.D. (1984). Beyond reflection: Emergent models of empathy. In R.F. Levant & J.M. Schlien (coord.). *Client-centered therapy and the person-centered approach: New directions in theory research and practice* (pp. 59-75). New-York: Praeger.
- Corey, G. (1990). *Theories and practice in Counselling and Psychotherapy*. California: Ed. Books Cole.
- Feshbach, N.D. (1987). Parental empathy and child adjustment/ maladjustment. In N. Eisenberg, & J. Strayer (coord.). *Empathy and development* (pp. 271-291). New York: Cambridge University Press.
- Holdevici, I. (1996). *Elemente de psihoterapie*. București: Ed. ALL.
- Jenkins, A.H. (1995). *Psychology and African Americans: A humanistic approach*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Jordan, J. (1992). The relational self: A new perspective for understanding women's development. *Contemporary Psychotherapy Review*, 7, 56-72.
- Kottler, J.A. (2011). *În culisele psihoterapiei*. București: Ed. TREI.
- Mearns, D., & Thorne, B. (2010). *Consilierea centrată pe persoană și acțiune*. București: Ed. TREI.
- Mitrofan, I. (2008). *Psihoterapie (reper teoretice, metodologice și aplicative)*. București: Ed. SPER.
- Mitrofan, I., & Nuță, A. (2005). *Consilierea psihologică. Cine, ce și cum? - repere pentru formarea experiențială*. București: Ed. SPER.
- Năstasă, L.E. (2008). Empatia – componentă a inteligenței emoționale. In E. Cocoradă (coord.). *Microviolența școlară conexă evaluării* (pp. 109-123). Brașov: Editura Universității Transilvania din Brașov.
- Năstasă, L.E. (2010). Dezvoltarea inteligenței emoționale a studenților de la psihologie prin intermediul grupului experiențial. In I. Mitrofan (coord.). *Studii de validare și cercetări aplicative ale psihologiei și psihoterapiei unificării (în educație, dezvoltare personală și clinică)* (567-802). București: Editura Universității din București.
- Năstasă, L.E. (2013). *Training de abilitare profesională în paradigma psihoterapiilor creative – meloterapie*. Brașov: Editura Universității Transilvania.
- Nelson-Jones, R. (2007). *Basic counselling skills*. London: Sage.
- O'Hara, M.M. (1984). Person-centered gestalt: Towards a holistic synthesis. In R.F. Levant & J.M. Schlien (coord.). *Client-centered therapy and the person-centered approach: New directions in theory research and practice* (pp. 203-221). New-York: Praeger.
- Roco, M. (2004). *Inteligența emoțională și creativitatea*. Iași: Polirom.
- Rowe, C., & MacIsaac, D. (1989). *Empathic attunement: The "technique" of psychoanalytic self psychology*. Hillsdale: Jason Aronson.
- Wallin, D.J. (2010). *Atașamentul în psihoterapie*. București: Ed. TREI.
- Yalom, I.D. (2011). *Darul psihoterapiei: scrisoare deschisă către noua generație de psihoterapeuți și pacienții lor*. București: Ed. Vellant.

COMUNICAREA ÎN DOMENIUL MARKETINGULUI ȘI AL PUBLICITĂȚII

Camelia Truța

Abstract: Mediul interactiv al comunicării în marketing și publicitate a schimbat și continuă să schimbe rolurile pe care le au agenții comunicării în acest context. Rolurile tradiționale de emițător, atribuit companiei sau specialistului în marketing, și de receptor, atribuit consumatorului, se întretaie, cei doi agenți devenind comunicatori ce construiesc împreună semnificația mesajului transmis. Acest capitol abordează perspectiva interacționistă a comunicării în domeniul marketingului și al publicității, accentuând ideea rolului activ pe care îl are consumatorul în comunicare, a particularităților comunicării interactive, dar și a aspectelor de natură etică asociate.

Comunicarea în mediul interactiv

Dincolo de funcțiile clasice, în domeniul marketingului și al publicității, scopul ultim al comunicării este de a convinge, de a schimba atitudinile și intențiile consumatorului în direcția așteptată sau intenționată de către sursa mesajului. În contextul unei lumi dinamice, interactive, în care consumatorul are o multitudine de opțiuni disponibile, dar și un control mai ridicat asupra mesajelor pe care dorește să le proceseze, modelul tradițional al comunicării (conform căruia o sursă encodează și acordă semnificație unui mesaj pe care îl transmite, într-un mediu specific, unuia sau mai multor receptori care interpretează mesajul în lumina propriei experiențe și care transmit, apoi, feedback sursei) nu reușește să surprindă pe deplin complexitatea comunicării în domeniul consumului (Solomon, Bamossy, Askegaard, & Hogg, 2006).

Modelul tradițional al comunicării publicitare a fost elaborat pentru a înțelege, cu deosebire, comunicarea în masă – un singur emițător, reprezentat de companie sau de marcă, adresându-se, în manieră impersonală, receptorului reprezentat de toți consumatorii segmentului de piață țintit. Consumatorul era văzut ca fiind pasiv, ușor de influențat și de atras prin intermediul mass-mediei care exercită un efect direct și puternic asupra indivizilor, așa cum adepții Școlii de la Frankfurt susțin (Morris, 2001). Însă, la ora actuală, această abordare este limitată în a explica modul în care companiile și consumatorii lor comunică: pe de o parte, mediul comunicării a devenit interactiv, pe de altă parte consumatorul a câștigat putere și rol activ în comunicare.

Mediul interactiv al comunicării în marketing este caracterizat de:

- complexitatea și multitudinea canalelor de comunicare, atât online, cât și offline – de la televiziunea și radioul clasic până la televiziunile și radiourile digitale, telefoanele mobile, dispozitivele digitale de înregistrare audio și video, și, mai ales, rețelele de socializare (social media);
- accesul aproape nelimitat al consumatorilor la informații despre companie și mărci – prin opțiunile de căutare oferite de motoarele de căutare în mediul virtual;
- puterea consumatorilor de a modifica sau întrerupe mesajul transmis de o companie;
- posibilitatea creării unui dialog deschis și constant cu clienții și potențialii clienți;
- implicarea activă a consumatorilor în procesul de creare a mărcilor și de co-creare a experiențelor de consum – prin feedback-ul permanent pe care îl pot oferi în mod direct sau intermediat (postări pe site-uri companiilor sau pe site-uri specializate, crearea de forumuri de discuție destinate unor produse sau categorii de produse) (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

O caracteristică a mediilor interactive care nu poate fi neglijată, deși nu întotdeauna abordată ca fiind definitorie, este limitarea în ceea ce privește vânzarea directă (Sasser, Kilgour, & Hollebeek, 2014). Chiar dacă în mediile interactive, relația companiei cu clientul devine elementul cheie în comunicare, eficiența comunicării în aceste medii rămâne a fi evaluată prin intermediul vânzărilor și a profitului obținut. A construi o experiență de consum complexă și satisfăcătoare pentru client devine astfel, marea provocare a companiilor: mediile interactive sunt percepute ca fiind mai puțin formale, însă, în același timp pot crea așteptări nerealiste.

Bineînțeles că dezvoltarea tehnologică a facilitat abordarea consumatorului ca un partener activ în comunicarea de marketing, însă interactivitatea acestui mediu derivă din puterea tot mai mare pe care o are consumatorul în a accesa tipul de informație dorit și a alege contextul în care să urmărească această informație. Comunicarea interactivă în marketing se caracterizează și prin creșterea constantă a încrederii în eficiența metodelor directe de comunicare (Shimp, 2010). E-mailurile directe, programele de televiziune special destinate marketingului direct, evenimentele de promovare sunt alte strategii de comunicare ce iau în calcul rolul activ al consumatorului și puterea acestuia de a alege și accesa informația publicitară pe care dorește să o urmărească.

Un exemplu relevant de comunicare interactivă este strategia de comunicare în marketing bazată pe permisiune (Godin & Cohen, 2009), care pleacă de la ideea că sursa va avea mai mult succes în a persuadea consumatorul dacă acesta din urmă și-a dat acordul pentru a primi informații despre companie sau despre produsul promovat.

Din momentul în care consumatorul și-a exprimat acordul, va fi mult mai dispus să primească informații și mesaje de promovare și le va procesa cu mai multă atenție. Înscrierea în liste de e-mail de promovare a unei mărci sau a unei companii este cel mai frecvent utilizată strategie de marketing bazată pe permisiune. Consumatorul poate decide ce mesaje să urmărească, când să le urmărească, frecvența cu care le poate urmări și își exersează această opțiune din ce în ce mai mult, devenind astfel un partener activ în comunicarea publicitară (Saarbeck, 2014).

O analiză tematică a modului în care interactivitatea mediului specific rețelelor de socializare a modificat modelul comunicării în marketing (Sasser, Kilgour, & Hollebeck, 2014), subliniază modificările la nivelul a patru elemente cheie: sursa, receptorul, mesajul și mediul (Fig. 1).

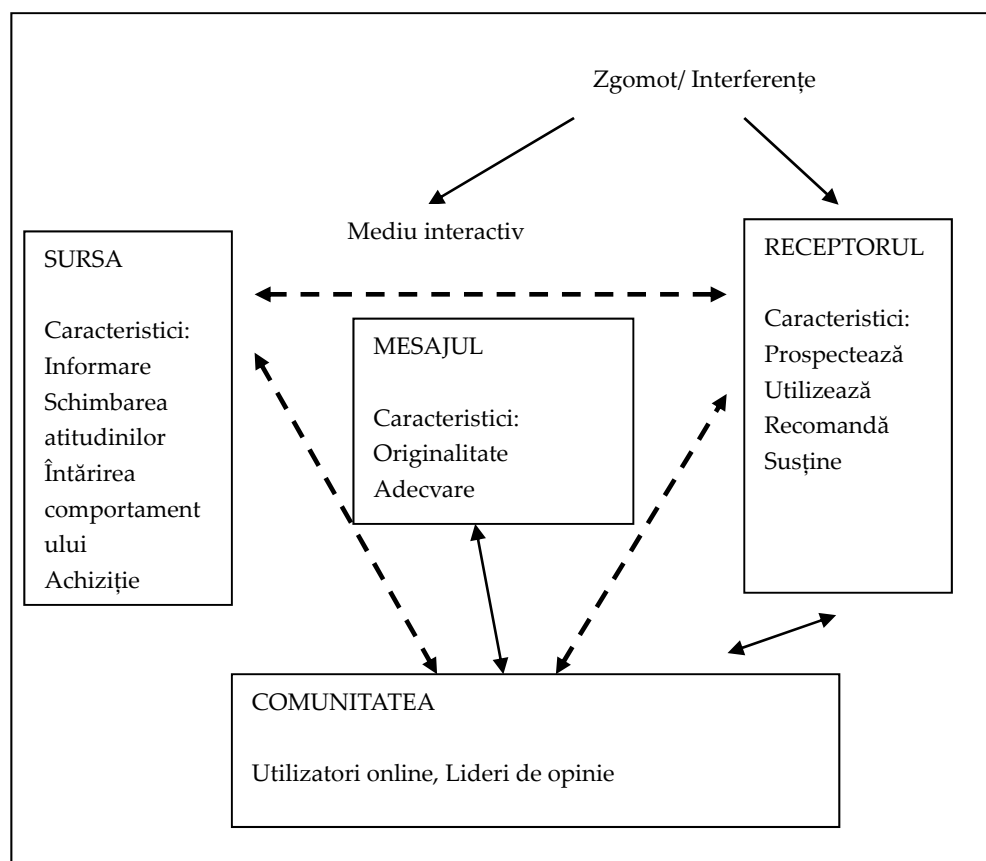


Figura 1. Paradigma comunicării interactive în social media (Sasser et al., 2014)

La nivelul sursei, modificările se înregistrează în ceea ce privește obiectivele comunicării. Companiile își propun ca prin intermediul comunicării interactive să poată crește nivelul implicare al consumatorului în luarea deciziei de consum, să modifice sau să creeze atitudini stabile față de marcă și, chiar, să creeze o relație între

consumator și marcă (ceea ce presupune angajament, încredere, cooperare în procesul de comunicare publicitară a mărcii, satisfacție (Sasser et al., 2014). De asemenea, una din marile provocări ale companiei, este de a construi mesaje adecvate tipurilor de receptori (consumatori fideli, potențiali consumatori, foști consumatori).

Consumatorii folosesc mediile online și, în special, rețelele sociale pentru a-și menține sau îmbogăți relațiile sociale, cu alte persoane, dar și cu organizații. Ca atare, în procesul comunicării de marketing, aceștia își pot asuma roluri distincte: de la potențial client care prospectează oferta, la client, susținător sau chiar partener. În funcție de rolul pe care și-l asumă sau de tipul de relație pe care îl au cu organizație, consumatorii vor căuta și vor procesa informații distincte. De exemplu, potențialii consumatori, care au informații reduse despre companie, vor reacționa în special la stimuli puternici, care atrag atenția, în timp ce consumatorii ce își asumă rolul de susținător al companiei vor căuta mesajele care îi implică în mod direct, precum cele de diseminare a informațiilor publicitare, devenind astfel, ei însuși surse de mesaje publicitare pentru alți actuali sau potențiali consumatori.

Puterea consumatorilor și rolul lor activ se evidențiază nu numai atunci când atitudinea față de companie sau produs este pozitiv, ci, în egală măsură și în cazul atitudinii negative. Având în vedere caracteristicile mediilor interactive de comunicare, consumatorii pot cu mare ușurință să înceteze a mai fi utilizatori sau chiar să devină critici ai companiei fără ca aceasta să își dea seama.

Un rol evident în acest model îl joacă liderii de opinie. În mediile interactive, aceștia sunt reprezentați de persoanele care au o rețea disproporționată de contacte sociale și care acționează ca mediatori sau distribuitori de informație în rețeaua socială în care activează (Murdough, 2009). Aceștia își asumă un rol activ în a disemina o informație către rețeaua de contacte. Informația, verificată sau nu, devine credibilă prin simplul fapt că este împărtășită de un număr mare de utilizatori. Companiile pot folosi liderii de opinie pentru a-i transforma în surse credibile de transmitere a propriilor mesaje publicitare.

În ceea ce privește mesajul publicitar, mediile interactive au condus la necesitatea investiției în calitatea construcției mesajului (Sasser et al., 2014). Mesajul a devenit o „probă” crucială în evaluarea calității companiei și în formarea imaginii acesteia la nivelul consumatorilor. Un mesaj prost construit poate afecta în mai mare măsură aceste evaluări decât lipsa mesajului. Originalitatea și adecvarea la caracteristicile consumatorului sunt elementele cheie ale calității mesajului publicitar, însă și aceste aspecte trebuie abordate în lumina caracteristicilor consumatorului, care, și în acest caz, are putere.

Un posibil model explicativ al comunicării în medii interactive

Modelul interacționismului în comunicarea de marketing, propus de Blumer (1969), în paradigmă simbolic interacționistă, explică mecanismul comunicării interactive, diminuând semnificativ importanța stimulilor externi și, implicit, a rolului jucat de emițător, în comunicare. Acest model al comunicării se bazează pe trei premise fundamentale, și anume:

1. Oamenii reacționează la obiecte și stimuli externi pe baza semnificației pe o acordă acelor obiecte;
2. Semnificația acordată obiectelor derivă din interacțiunile sociale pe care individul le are cu ceilalți și cu societatea;
3. Aceste semnificații sunt procesate și modificate prin intermediul unui proces interpretativ pe care persoana îl folosește pentru a gestiona situațiile cu care se confruntă.

Consumatorul nu mai este văzut ca fiind pasiv la stimulii externi, ci un *interpret* care acordă constant semnificații în concordanță cu patternul interacțiunilor dintre obiect și individ (Solomon et al., 2006), devenind, astfel, un participant activ în comunicare. Caracteristicile individuale precum și semnificațiile pe care le acordă plecând de la experiențele anterioare sunt luate în calcul de către companiile care doresc să transmită un mesaj. Interesul specialiștilor în marketing pentru a cunoaște caracteristicile și patternurile de consum ale consumatorului individual sunt evident reflectate de strategii precum: crearea conturilor de client pe site-urile companiei sau ale distribuitorilor, crearea cardurilor de client, înregistrarea opțiunilor anterioare și a valorii achizițiilor anterioare, crearea de baze de date cu clienții etc. Însă și consumatorul este dispus să ofere aceste informații și, nu de puține ori, devine proactiv în a le transmite pentru a facilita adaptarea produsului sau a ofertei la dorințele și nevoile individuale.

Ca atare, în perspectiva interacționistă, rolurile clasice de emițător și receptor dispar, fiind înlocuite cu cele de *comunicatori* permanent implicați în construirea de semnificații (Griffin, 2012). Rolul central în acest model îi revine *eului* – atât ca obiect cât și ca subiect al acțiunii (Fig. 2).

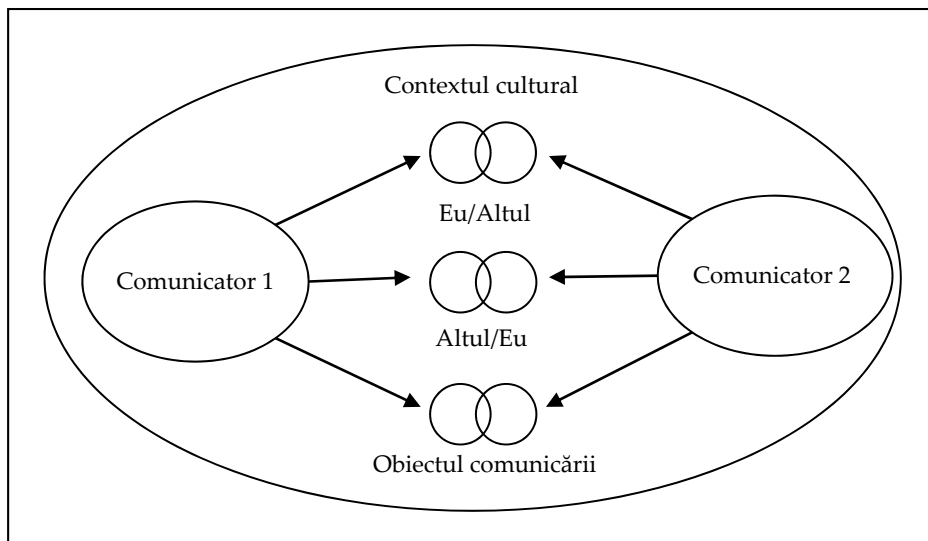


Figura 2. Modelul interacționist al comunicării (Solomon et al., 2006)

Componentele modelului sunt (Solomon et al., 2006):

- Rolul și asumarea rolului – comunicatorul joacă un rol pe baza scenariilor dezvoltate în experiențele anterioare de consum, interpretează situația și își adaptează comportamentul corespunzător;
- Orientarea – rolurile pe care individul și le asumă sunt orientate înspre un obiect (un alt comunicator, o idee sau o persoană);
- Congruența – măsura în care semnificațiile acordate de comunicatori sunt similare;
- Specificul cultural – simbolurile pe care le folosesc comunicatorii sunt specifice contextului cultural.

Pentru a exemplifica, putem lua în considerare cazul oricărei companii care, în cadrul procesului de creație a mesajului publicitar, se bazează pe caracteristicile cunoscute ale segmentului de piață țintit, pe caracteristicile funcționale sau de suprafață ale produsului, pe contextul cultural. Mesajul va fi creat în lumina interpretărilor pe care compania le are vis-a-vis de aceste aspecte. Pe de altă parte, experiențele anterioare ale consumatorului cu produsele companiei, semnificațiile pe care acesta le atașează acestor experiențe (în funcție de contextul cultural și/sau personal) constituie influențe în interpretarea mesajului publicitar.

Aspecte etice ale comunicării publicitare

Un ultim aspect de abordat în acest capitol este cel al eticii în comunicarea în marketing și publicitate. În pofida recunoașterii rolului activ pe care îl are consumatorul în construcția experienței de comunicare în consum, rămâne încă o mare problemă corectitudinea informațiilor din mesajele publicitare și intenția companiilor de a-și induce în eroare clienții.

Înșelăciunea în comunicarea de marketing poate fi considerată reprezentarea falsă sau inexactă a caracteristicilor unui produs și încrederea consumatorului în această reprezentare (Shimp, 2010). Comunicarea neetică conduce la afectarea încrederii nu numai în companie dar și în competitorii acesteia, deoarece consumatorii devin sceptici și mai puțin dispuși să acorde încredere unui mesaj publicitar ulterior. Mai mult decât atât, vor fi mult mai dispuși să intervină în mod activ în modificarea sau oprirea informațiilor pe care acea compania le transmite.

Un al doilea aspect problematic al comunicării publicitare este intenția de a manipula prin intermediul mesajelor publicitare. Deși nu putem nega existența acestei intenții la nivelul companiilor, atunci când consumatorul este conștient de încercarea externă de a fi influențat poate depune în mod voluntar efort pentru a rezista acestei intenții (Shimp, 2010). Psihologia cognitivă pune chiar la îndemâna specialiștilor în publicitate tehnici eficiente de modificare a reacțiilor consumatorilor la stimuli externi, precum tehnicile de amorsaj (care arată că expunerea la un stimul influențează reacția indivizilor la un alt stimul) (Meyer & Schvaneveldt, 1971). Dar, nu este încă clar cât de mult se folosesc asemenea tehnici și care este eficiența lor în ceea ce privește comunicarea în masă.

Al treilea aspect relaționat eticii în comunicarea publicitară este reprezentat de folosirea surselor investite anterior cu credibilitate de către consumatori cu intenția, din nou, de a influența nivelul de încredere al consumatorului.

Deși am evidențiat rolul activ al consumatorului în mediul interactiv al comunicării publicitare, companiile nu pot fi absolvite de responsabilitatea comportamentelor etice în această direcție. Tocmai de aceea, comunicarea în domeniul marketingului și al publicității, fie ea în modelul clasic sau în modelul interacționist, este din ce în ce mai puternic reglementată și verificată.

BIBLIOGRAFIE

- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism; perspective and method*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Godin, S., & Cohen, L. (2009). *Permission marketing*. Paris: Maxima.
- Griffin, E.A. (2012). *A first look at communication theory*. Boston: McGraw-Hill.
- Meyer, D.E., & Schvaneveldt, R.W. (1971). Facilitation in recognizing pairs of words: Evidence of a dependence between retrieval operations. *Journal of Experimental Psychology*, 90, 227–234.
- Morris, M. (2001). *Rethinking the communicative turn: Adorno, Habermas, and the problem of communicative freedom*. Albany: State University of New York Press.
- Murdough, C. (2009). Social media measurement: It's not impossible. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 94–100.
- Prahalad, C.K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Saarbeck, S. (2014). *Permission Marketing*. Wiesbaden: Imprint: Springer Gabler.
- Sasser, S., Kilgour, M., & Hollebeek, L.D. (2014). Marketing in an interactive world: The evolving nature of communication processes using Social Media. In A. Aysano, A. *Harnessing the Power of Social Media and Web Analytics (Advances in Social Networking and Online Communities)* (pp. 29-53). Hershey, USA: IGI Global.
- Shimp, T.A. (2010). *Advertisement, promotion and other aspects of integrated marketing communication*, 8th ed. Mason, USA: Cengage Learning.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M.K. (2006). *Consumer behaviour. A European perspective*, 3rd ed. Harlow, UK: Prentice Hall.

EFICIENȚĂ, ETICĂ ȘI ETICHETĂ ÎN COMUNICARE

Mariela Pavalache-Ilie

Abstract: Capitolul abordează dimensiunea mai puțin tehnică a comunicării, dar prin aceasta nu mai puțin importantă. În primul rând, eficiența în schimburile interpersonale care rezultă și din stăpânirea celor patru componente ale competenței de comunicare, ca și din variabile de personalitate, unele preponderent dispoziționale, altele rezultate din învățare și exersare. În al doilea, rând nevoia de armonie etică a dialogului, care vizează deopotrivă intențiile comunicatorilor, sensurile mesajelor vehiculate și consecințele interacțiunilor, ca și evitarea comunicării coercitive, intruzive, înșelătoare, manipulative și distructive. În ultima parte sunt prezentate câteva dintre numeroasele reguli de etichetă și netichetă contribuie la cultivarea relațiilor personale, la păstrarea clienților și îmbunătățirea relației cu aceștia, dar și la asigurarea unui climat plăcut între colegi la locul de muncă.

Comunicarea eficientă

Competența de comunicare rezultă din capacitatea care permite producerea și interpretarea mesajelor, precum și negocierea sensului în contexte specifice, asimilate situației de comunicare (Rusu, 2009). Așadar, cunoașterea limbii nu este suficientă pentru comunicarea eficientă; mai este nevoie de stăpânirea unor tehnici de interacțiune ce pot fi deprinse spontan prin observare, experimentare și exersare sau programatic prin participarea la cursuri destinate să amelioreze capacitatea de inițiere și conducere a unei conversații, de producere și descifrare a indicilor nonverbalii care acompaniază comunicarea prin cod verbal.

Cele patru componente ale competenței de comunicare sunt (Canale & Swain, 1980; Canale, 1983, cit. în Celce-Murcia, Dórnyci, & Thurrell, 1995):

- Competența lingvistică ce rezultă din nivelul abilității unei persoane care stăpânește vocabularul și regulile gramaticale de a-și transpune gândurile, emoțiile, intențiile în cuvinte sau de a înțelege un mesaj receptat.
- Competența socio-comunicațională îi este necesară emițătorului pentru a se adapta contextului social al interacțiunii – relația dintre parteneri, impactul subiectului abordat și situație, ca și pentru a-și exprima emoțiile adecvat condițiilor de interacțiune.

- Competența discursivă permite elaborarea de mesaje adecvate ca structură și limbaj scopului propus (dialog, discurs public, mesaj persuasiv, eseu, e-mail, articol științific etc.) și canalului de comunicare, mesaje care sunt coerente, complete, armonioase, expresive, nuanțate, cu reliefarea elementelor maxim purtătoare de semnificație.
- Competența strategică în comunicare facilitează identificarea și depășirea blocajelor și a sincopelor cauzate de competența lingvistică mai redusă a partenerului. Această componentă este necesară pentru formularea mesajului în termeni accesibili receptorului. Unele neînțelegeri pot apărea din cauza incapacității de ajustare a mesajului la nivelul de înțelegere al partenerului.

Variabile individuale asociate cu comunicarea eficientă

Pentru a fi eficient în comunicare este nevoie de stăpânirea unor tehnici de interacțiune ce pot fi deprinse spontan prin observare, experimentare și exersare sau programatic prin participarea la cursuri destinate să amelioreze capacitatea de inițiere și conducere a unei conversații. Alături de deprinderi de tip acțional, un bun comunicator se deosebește de un altul mai puțin eficient și prin variabile de personalitate, dintre care unele sunt detaliate în continuare (Barbour și Goldberg, 1974, p. 27).

- **Deschiderea** spre comunicare este o variabilă individuală legată de emițător: unii participanți sunt mai deschiși, au mesaje mai directe și lasă să transpară mai multă informație despre ei înșiși, alții sunt mai închiși, mai prudenți. Avem tendința de a fi mai prudenți în comunicarea cu persoanele necunoscute și cu cele cu statut social diferit, dar frecvența contactelor favorizează deschiderea. În comunicarea interpersonală există o tendință spre simetrie în atitudinea față de comunicare în sensul că avem tendințe de a reduce schimburile de informații cu persoane percepute ca închise și invers. „Comunicarea închisă” are rolul de a menține diferențele de statut și este inițiată și menținută, de regulă, de cel favorizat.
- **Spontaneitatea** este rezultatul implicării sincere în comunicare, fără mascarea și controlarea reacțiilor, fără suspiciune sau prudență, fără inhibiții și viclenii. Desigur, multe dintre comunicări se desfășoară conform unor planuri utile pentru a garanta atingerea obiectivelor.
- **Autenticitatea** se manifestă prin disponibilitatea de a ne recunoaște propriile gânduri și sentimente și de a le împărtăși celui alt cu onestitate și fără teamă.
- **Auto dezvăluirea** constă în furnizarea intenționată de informații despre propria persoană astfel încât ceilalți să ne cunoască așa cum dorim noi. De la caz la caz, fiecare persoană dezvăluie mai mult sau mai puțin din personalitatea sa: într-o

situație favorabilă își va dezvălui mai mult trăirile, intențiile, caracteristicile. Dacă situația este oficială sau amenințătoare în vreun fel, ea va avea tendința de a se ascunde cât mai mult. Există persoane deschise și persoane impenetrabile; persoanele extraverte și dominatoare sunt mai facil de perceput decât introverții și tipii sumisivi. Femeile, al căror rol „expresiv” în societate este mai marcat, se dezvăluie mai ușor (ele sunt educate în sensul unei mai mari expresivități emoționale, li se permite să-și arate în mod deschis trăirile afective), în timp ce bărbații, care au mai degrabă un rol „instrumental”, sunt mai „opaci” (prin educație ei sunt învățați să-și stăpânească exprimarea emoțiilor).

- **Empatia** este abilitatea de a identifica cu acuratețe gândurile, sentimentele și trăirile emoționale ale celuilalt, ca și cum am fi „în pielea lui”.
- **Acceptarea** celuilalt este posibilă atunci când îl înțelegem și îl considerăm o persoană valoroasă așa cum este, fără să îl judecăm pentru ceea ce spune sau face. Altero-centrismul și capacitatea de a respecta diferențele, dublate de o atitudine tolerantă sunt premise valoroase ale acceptării partenerului de relație.
- **Căldura interacțiunii** rezultă din atitudinea de acceptare și confirmare a partenerului, stimulându-l să comunice mai sincer, mai puțin inhibat.
- **Încrederea** în spusele unui emițător de mesaj este influențată de cinci factori:
 - Aparența de competență a vorbitorului: cât de inteligent sau expert pare a fi.
 - Similaritatea percepută a valorilor cu cele ale ascultătorului.
 - Buna intenție percepută.
 - Dinamismul: forța, vioiciunea, agresivitatea și interesul arătat ascultătorului.
 - Atractivitatea personală: agreabil, sociabil, amabil, prietenos, bine dispus.

Bariere în comunicare

Una dintre cele mai frecvent invocate cauze ale neînțelegerilor sau chiar a conflictelor este comunicarea defectuoasă. Cel mai adesea neintenționat, semnificația intenționată este distorsionată din diverse motive, care sunt tot atâtea bariere pentru o comunicare eficientă. Aceste bariere sunt asociate cu oricare dintre componentele procesului de comunicare: emițător, receptor, canal de comunicare, zgomot de canal, context, feedback. Abilitățile de ascultare activă, de clarificare și reflectare a spuselor partenerului sunt necesare unui bun comunicator, ca și sensibilitatea de a identifica prompt și corect tipul de barieră pentru a o elimina. Principalele cauze care afectează comunicarea eficientă sunt prezentate în continuare.

- Barierele fizice interferează canalul de transmitere și împiedică receptarea completă și/sau corectă a mesajului. Distanțele mari dintre parteneri (barieră geografică) sunt compensate de mijloacele moderne de comunicație: camere web, videoconferință, poșta electronică, telefon. Tot din această categorie fac parte dizabilitățile fizice (deficiențele de auz, de vâz, de pronunție etc.) care îl împiedică pe receptor să perceapă toate elementele mesajului. Imposibilitatea de a recepta indicii nonverbal ai comunicării reduce eficiența comunicării, dacă elementele verbale nu sunt suficient de relevante. Zgomotele de canal (interferențe sonore, exces sau deficit de lumină) fac dificilă receptarea integrală a mesajului.
- Barierele lingvistice constau în jargonul profesional (termeni tehnici necunoscuți partenerului, acronime), diferențele de complexitate a vocabularului, diferențele semantice și dialectele. Expresiile regionale sau prea colocviale pot genera neînțelegeri sau chiar pot fi considerate ofensatoare.
- Barierele psihologice sunt consecința interferențelor cognitive și afective asupra comunicării. Stereotipurile și prejudecățile receptorului pot conduce la percepții selective (auzim ceea ce dorim sau ceea ce concordă cu opiniile noastre anterioare). Starea emoțională tensională, anxioasă sau durerea intensă reduc receptivitatea la stimuli și scad gradul de concentrare asupra mesajului transmis sau primit. Persoanele cu stimă de sine scăzută sunt mai puțin asertive, motiv să își cenzureze mesajele și să citească în mod inadecvat printre rândurile mesajului receptat.
- Barierele de status social sau profesional îi determină pe cei cu status mai modest să intervină mai rar în comunicare, să nu formuleze întrebări de clarificare, preferând să presupună ce vrea să spună emițătorul de mesaj. Responsabilitatea pentru eliminarea acestei bariere îi revine în principal celui cu status mai înalt și competență lingvistică mai ridicată

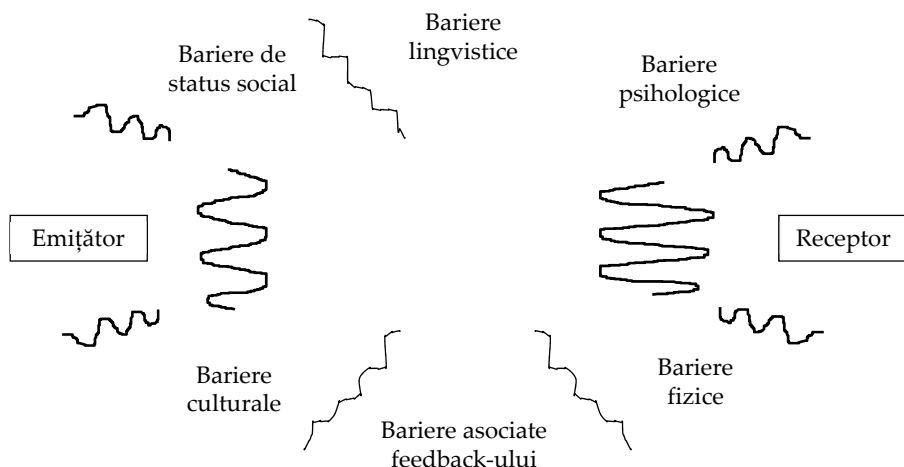


Figura 1. Bariere ale comunicării eficiente

- Barierele structurale există în organizații atunci când în sistemul comunicațional nu sunt clar precizate canalele și procedurile de comunicare, iar rolurile angajaților sunt afectate de ambiguitate în definirea obligațiilor legate de comunicare.
- Barierele legate de feedback vizează fie insuficiența, fie inadecvarea sa. Emițătorul de mesaj poate fi insensibil la reacția
- receptorului sau acesta din urmă poate manifesta reținere în a oferi feedback. În interacțiunea față-în-față se dă cel mai bogat feedback (verbal și nonverbal); în celelalte forme de comunicare este nevoie de preocupare pentru un feedback eficient. Există situații când feedbackul este înșelător, fie pentru că receptorul nu este interesat de mesaj, fie pentru că i se pare dificil sau neconfortabil să pună întrebări de clarificare.
- Barierele culturale sunt rezultatul diferențelor între regulile sociale de interacțiune valabile în spații culturale diferite, a valorilor și obiceiurilor la care se raportează partenerii în comunicare. Mai ales semnalele nonverbale – norme spațiale, simboluri gestuale, atingere, vestimentație – pot fi cauza unor neînțelegeri între comunicatori formați în alte culturi.

Este nevoie de o etică a comunicării?

Etica este ansamblul valorilor și normelor morale care constituie jaloane de comportament social. Pentru a fi eficienți în comunicare, partenerii trebuie nu doar să respecte regulile tehnice legate de construcția frazelor și ascultarea celuilalt, dar să aibă în vedere demnitatea și nevoia de a fi respectat a partenerului. În acest scop, este de dorit ca fiecare persoană să își pună întrebări de natură etică înainte, ca și în timpul comunicării, indiferent dacă se află în interacțiune de tip colocvial sau organizațional. În comunicare, etica face referire la principiile care ne permit să identificăm ce este corect și greșit în desfășurarea procesului, în ceea ce se spune și în modul în care se spune.

Abordarea comunicării din perspectivă etică este foarte diversă (Jaksa & Pritchard, 1994; Bracci & Christians, 2002; Johannesen, 2002; Boss, 2004; Arneson, 2007). Astfel, pot fi analizate etic intențiile comunicatorilor, sensurile mesajelor vehiculate și consecințele interacțiunilor. Demersul poate, de asemenea, viza obligațiile și drepturile celor care comunică, trăsăturile dispoziționale și competența comunicațională a actorilor, ca și importanța adaptării procesului de comunicare la diverse contexte.

O regulă de comunicare este o prescripție care indică dacă o anumită modalitate de a comunica este obligatorie, recomandabilă sau interzisă într-o împrejurare dată. Încă din copilărie învățăm de la părinți o serie de reguli destinate să ne faciliteze înțelegerea cu ceilalți, ca și acceptarea în cercurile sociale în care ne aflăm. Și în organizații, regulile

de comunicare sunt afirmate explicit sau implicit, uneori în maniere subtile și mai dificil de reperat. Există și situații în care mai întâi se stabilesc prin negociere regulile de interacțiune, astfel încât ambii parteneri să se simtă confortabil.

Dialogul, opus monologului, presupune existența unui Celălalt activ și implicat în schimbul de idei și sentimente sau în soluționarea unei probleme comune. Pentru a putea dialoga etic și eficient este nevoie de mai multe abilități, una dintre cele mai importante fiind ascultarea activă. Adeseori, comunicarea este alterată de tendința de a-l judeca pe partener, de a-l blama sau de a adopta comportamente defensive atunci când ne simțim atacați. Toate acestea nu fac decât să reducă posibilitatea înțelegerii și a derulării line a interacțiunii. De aceea, una dintre condițiile ascultării active este capacitatea de a nu fi defensiv în interacțiune; deschiderea spre comunicare, acceptarea punctelor de vedere opuse în pofida dezacordului sunt premise ale înțelegerii și construirii pluralului în dialog.

Eadie (2009) identifică trei virtuți necesare pentru armonia dialogului:

- deschiderea cognitivă și emoțională, necesare pentru a recepta semnificații cât mai similare cu cele intenționate de către emițător; recunoașterea valorilor și intereselor partenerului contribuie la luarea de decizii informate.
- obiectivitatea care permite decentrarea de pe sine și facilitează acceptarea perspectivei partenerului, fără neglijarea perspectivei și a interesului propriu.
- conștiința de sine critică, utilă pentru a înțelege și a accepta modul în care propriile puncte de vedere (stereotipuri, prejudecăți, interese etc.), ca și cele ale partenerului își pun amprenta asupra raportării la tema de dialog.

Pentru a putea aborda subiectul și contextul comunicării din variate perspective, pentru a evada din universul egocentric, pentru a accepta cu generozitate pozițiile divergente ale celorlalți este necesară imaginația morală⁵ (Benhabib, 1991; Nussbaum, 1997). Grație ei, oamenii sunt capabili să își construiască o ierarhie a valorilor și să vadă adevăruri durabile, indiferent de aparența, uneori înșelătoare, a realităților trăite (Kirk, 1981).

Adeseori, înțelesul unui termen poate fi mai ușor descifrat prin abordarea antonimului său. De aceea, pledoaria pentru comunicarea etică este realizată în continuare prin prezentarea câtorva modalități de a comunica neetic, ce pot fi întâlnite în variate forme de interacțiune, în familie, în cadrul organizațiilor, în afaceri, în acte antisociale etc. (Redding, 1996; Simon, 1996; Braiker, 2004):

- Comunicarea coercitivă este inițiată de cei care, deținând puterea legitimă, invocă reguli și proceduri oficiale pentru a-l împiedica pe partener să se exprime, refuză să îl asculte, îl intimidează și îl amenință.

⁵ Termen propus de Edmund Burke în 1790, în lucrarea *Reflections on the Revolution in France*.

- Comunicarea distructivă, agresivă în esență, are ca obiectiv afectarea prestigiului social al partenerului și punerea în discuție a valorilor sale. Pe seama partenerului denigrat se fac glume cu caracter sexual, etnic, religios etc., este bârfit, iar în numele adevărului (valoare dezirabilă social) sunt dezvăluite indiscret informații confidențiale. Tăcerea ostilă, mai ales când este așteptat un feedback valorizator, afectează puternic stima de sine a partenerului.
- Comunicarea înșelătoare constă în distorsionarea deliberată a adevărului în scopul accesului la beneficii nemeritate sau creării unei imagini favorabile, neconforme însă realității. Efectul este obținut prin mesaje mincinoase sau cel puțin ambigue și echivoce, prin răspunsuri evazive și manipulative. Există și situații în care conotația este mai curând pozitivă, obiectivul fiind nu înșelarea, ci evitarea unor răspunsuri brutale și stânjenitoare prin apelul la eufemisme sau drajeificarea⁶ unor fapte și vești neplăcute.
- Comunicarea intruzivă este inițiată de persoanele care manifestă respect redus pentru ceilalți, al căror spațiu fizic sau de conversație este invadat. Prezența neoportună, întreruperi supărătoare, atitudinea indiscretă și abordarea unilaterală de subiecte sensibile sunt o parte dintre modalitățile intruzive de a comunica.
- Comunicarea manipulativă este arma celor care doresc să își forțeze partenerii să acționeze împotriva voinței proprii. Devine modalitatea privilegiată a avocaților care reușesc să obțină rezultatele dorite controlând libertatea de răspuns a celui chestionat. Întrebările îl conduc pe partener „în corzi”, creând impresia unei alte realități; astfel de întrebări sunt cele cu răspuns închis (da sau nu, tot sau nimic) care nu permit nuanțe, întrebări care forțează la asumarea responsabilității sau a acțiunii. Întrebărilor manipulative li se pot adauga afirmații mascate în false întrebări (Vă simțiți vinovat, nu-i așa?), comunicarea deliberată din rol de victimă, întărirea negativă, disconfirmarea partenerului care refuză să se supună, minciuna prin omisiune etc.

Pentru a ne trata partenerul cu respect este util să ne punem întrebări de natură etică înainte, ca și în timpul comunicării, indiferent dacă se află în interacțiune de tip colocvial sau organizațional, indiferent dacă suntem implicați într-un proces de comunicare, nemediat sau mediat în diverse forme. În continuare sunt enumerate câteva dintre regulile recomandate de Hybels și Weaver (1995), la care este util să reflectăm înainte de a ne adresa partenerului de comunicare.

1. Cineva se va simți neconfortabil din cauza cuvintelor mele ?
2. Voi face pe cineva să sufere prin ceea ce spun ?
3. Voi provoca stânjeneala cuiva dacă spun asta ?

⁶ Termen propus de Marcela Luca într-o convorbire privată.

4. Ceea ce spun ar putea face rău cuiva care nu este de față ?
5. Folosesc cuvintele potrivite împrejurării și celor care mă ascultă ?
6. Reflectez suficient de mult la ce și cum trebuie să spun ceea ce am de spus ?
7. Mi-am ales cu suficient de multă grijă argumentele ?

Eticheta în comunicare

Dacă în ceea ce privește comportamentul etic și încălcarea sa există prescripții explicit formulate, ce constituie obiect de formare pentru angajați și a căror încălcare este sancționată, eticheta este implicită și se învață spontan, prin experiență și observație. Eticheta este, în bună măsură, expresia politeții, a respectului manifestat față de partenerii de relație. Respectarea regulilor de etichetă contribuie la cultivarea relațiilor personale, la păstrarea clienților și îmbunătățirea relației cu aceștia, dar și la asigurarea unui climat plăcut între colegi la locul de muncă. Nerespectarea regulilor de etichetă înseamnă încălcarea convențiilor sociale și generează tensiune, alterarea relațiilor personale sau profesionale, pierderea clienților, ratarea unei promovări, pierderea concursului pentru un post etc.

1. Regulile de etichetă în comunicarea față-în-față

Regulile de etichetă privesc multe contexte sociale, personale, organizaționale sau publice. În continuare sunt rezumate câteva recomandări referitoare la normele de adresare, salut, împărțirea aceluiași loc de muncă, participarea la ședințe (Marinescu, 1995; Draffe și Kossen, 2002).

Salutul

Dacă la vârsta de șase ani salutul este dictat doar de exigențele parentale sau simpatia pentru celălalt, după primii ani de școală el trebuie folosit ca manifestare a politeții și acceptare a convențiilor care asigură funcționarea lină a mecanismelor sociale.

Salutul verbal este reglementat atât ca inițiativă, cât și ca formulare. Trebuie să salute primii tinerii, bărbatii și subordonații; directorul care își salută primul angajații câștigă, fără îndoială, în popularitate și oferă un bun exemplu de curtoazie. A nu răspunde la salut este echivalent cu o jignire sau este semnul unei mari supărări. Este, de asemenea, imperativ să salutăm atunci când ne alăturăm unui grup, intrăm în compartimentul de tren, în sala de așteptare a medicului, în lift sau arunci când ne adresăm vânzătorului sau oficianului de la un ghișeu public. Mulți par să nu simtă că un salut însoțit de zâmbet poate nivela pozitiv interacțiunea cu un funcționar de la

ghișeu căruia îi solicităm rezolvarea urgentă a cererii noastre. În fond, prin salut și zâmbet dovedim celuilalt că îi apreciem competența și eforturile.

Formula verbală de salut trebuie să fie adecvată interlocutorului și situației în care ne aflăm. Sunt nerecomandate formele „Bună” și „La revedere” către o persoană superioară nouă ca poziție socială sau profesională. Ceea ce este adecvat între prieteni și în împrejurări familiare, trebuie evitat în situațiile foarte formalizate.

Strângerea mâinii este o formă de salut folosită încă din antichitate, când era un mod de a dovedi partenerului că nu ești înarmat. În cultura românească, salutul prin strângerea mâinii este mult mai frecvent în relațiile dintre bărbați, care îl învață de la vârsta școlarității mijlocii. Dacă la această vârstă este indiferent care dintre parteneri întinde primul mâna, ulterior, în utilizarea acestei forme de salut trebuie respectate cu strictețe regulile. Astfel, femeile vor lua inițiativa de a întinde mâna bărbaților, persoanele în vârstă celor tinere și superiorii subordonaților lor.

Dacă în urmă cu 30 de ani orice bărbat cunoștea modul de a saluta prin **descoperirea capului** în semn de respect față de persoana întâlnită, astăzi puțină lume își manifestă prețuirea în acest mod considerat poate desuet. Totuși, a păstra șapca, bereta sau căciula pe cap în birou, în sala de curs, în instituțiile publice, în restaurant dovedește nu nonconformism și libertate în exprimare, ci ignoranță și insensibilitate la modelele care, din fericire, mai există.

Comunicarea în birouri cu mai mulți ocupanți

În birourile mari, cu organizare deschisă, fiecare angajat beneficiază de un spațiu primar separat de vecini prin pereți de sticlă, piese de mobilier, plante și panouri mobile. Există însă și utilități folosite în comun cu colegii, fapt ce impune respectarea unei etichete specifice.

- Trebuie evitată producerea de zgomote care îi pot deranja pe colegi: discuții aprinse, audiții muzicale etc.
- Convorbirile personale ar trebui purtate în afara biroului.
- Evitarea întreruperii celuilalt din activitate fără un motiv întemeiat.
- Obiectele de birotică folosite în comun (calculatoare, imprimante, aparate fax etc.) nu trebuie monopolizate. Aceasta este o formă de a comunica lipsa de considerație pentru nevoile celorlalți; atunci când se defectează, utilizatorul în curs este cel care anunță serviciul de depanare.

2. Regulile de etichetă în comunicarea la telefon

Adeseori, o convorbire telefonică este primul contact dintre două persoane care poate marca întreaga relație ulterioară dintre ele. Promptitudinea, sollicitudinea și eficacitatea răspunsului oferit schițează imaginea partenerului, creând o bună sau o proastă primă impresie ce poate influența decisiv relația viitoare. De aceea, când sună telefonul, trebuie să răspundem cel mai târziu după al cincilea apel.

Se recomandă ca persoana care sună să salute și să se prezinte înainte de a începe conversația. Dacă este vorba de o convorbire pe teme profesionale, este imperativ ca apelantul să își indice și calitatea; este neplăcut să fii întrebat cine ești. Este o dovadă de politețe ca la sfârșitul convorbirii pe care am inițiat-o să mulțumim pentru timpul acordat.

Oricât de urgentă ar fi problema pe care dorim să o rezolvăm la telefon, trebuie să alegem momentul la care apelăm. Dacă într-o zi de lucru putem suna la ora 8 dimineața, într-o zi de sărbătoare este prea devreme; este bine să respectăm orele de odihnă ale celui pe care îl sunăm.

Atunci când convorbirea telefonică s-a întrerupt, cel care a sunat va chema din nou. Există riscul ca telefonul să sune ocupat la nesfârșit dacă ambii parteneri vor suna.

Telefonul de serviciu

Cu precădere în cazul interacțiunilor la locul de muncă, se formulează cerințe legate de utilizarea telefonului. Indiferent dacă interlocutorul este un client sau un coleg din organizație, printre regulile impuse de etichetă se numără:

- Nu se lasă telefonul să sune de mai mult de 3 ori.
- Intensitatea vocii în timpul convorbirii nu trebuie să îi deranjeze pe utilizatorii aceluiași spațiu.
- În timpul ședințelor, telefonul nu se plasează pe masă.
- Prezentarea cu numele și departamentul în care lucrează sau numele organizației.
- Evitarea plasării clientului în așteptare înainte de a-i fi ascultat problema.
- Solicitarea permisiunii de a-l plasa în așteptare.
- Durata de așteptare a apelantului nu trebuie să depășească 30–40 de sec.
- Dacă durata de așteptare anticipată este mai mare de un minut, se solicită acordul apelantului de a-l suna ulterior pentru a-i furniza informația cerută.
- Cel chemat la telefon nu va închide primul telefonul.
- Dacă se întrerupe conexiunea, cel care a sunat primul va relua apelul.
- Dacă se activează difuzorul, partenerul trebuie prevenit.

Telefonul celular și faxul

- Convorbirile de la telefonul celular în public trebuie să fie scurte.
- În locurile publice (restaurant, autobuz, instituții), intensitatea vocii trebuie să fie scăzută.
- Telefonul celular asigurat de organizație se folosește doar pentru rezolvarea de probleme organizaționale.
- În timpul cursurilor, al așteptării în locuri publice și al ședințelor, telefonul trebuie să funcționeze pe modul silențios.
- Nu se expediază prin fax documente lungi sau nesolicitate.

3. Eticheta în comunicarea electronică scrisă (neticheta)

Comunicarea electronică se poate desfășura în scris, prin mesaje de e-mail sau messenger, sau prin vorbire sincronă, cu sau fără imagine. Indiferent de tipul ei, există reguli menite să asigure o desfășurare eficientă și agreabilă a comunicării.

Neticheta este un cuvânt artificial compus din cuvintele net (în engleză rețea de calculatoare) și etichetă. El se referă la normele de conduită propuse sau recomandate internautilor, ca una din formele valorii culturale a Internetului. Încălcarea netichetei nu are consecințe legale, fiind vorba doar de recomandări binevoitoare, pe care, din păcate, unii utilizatori nu le cunosc suficient, iar alții refuză explicit să le conformeze.

Pe măsură ce comunicarea prin internet devine din ce în ce mai mult multimedială, ca în cazul aplicației Skype, importanța netichetei este mai redusă, fiind aplicabile regulile generale ale comunicării față în față. În acest caz însă, este vorba doar de un dialog sau de o conferință interactivă. Spre deosebire de acestea însă, comunicarea în e-learning se efectuează între mulți parteneri, ca în forumuri de discuții sau grupuri de studiu, interactivitatea fiind relativ redusă; se schimbă mesaje-text și videoclipuri. Participanții la comunicare nu se pot vedea sau auzi direct unii pe alții, și comunică numai prin scris, de multe ori fiind vorba de persoane care nici măcar nu se cunosc personal. De aceea, în astfel de situații, cunoașterea și respectarea prescripțiilor de etichetă este importantă și relevantă.

Este posibil atunci când utilizăm internetul pentru a comunica să uităm că destinatarul mesajului nostru este și ea o persoană cu așteptări similare cu ale noastre. Lipsa contactului vizual cu celălalt ne anulează expresivitatea exprimării prin gesturi, mimică, intonație etc., văduvind mesajul scris de multe înțelesuri. În absența comunicării non verbale, este nevoie de mult mai multă atenție în construirea mesajului verbal destinat partenerului, ca și în interpretarea cuvintelor sale scrise. Foarte ușor pot să apară neînțelegeri, o glumă poate fi interpretată ca lipsă de politețe, iar o blândă ironie poate jigni. Elementele de expresivitate non verbală sunt suplinate parțial prin emoticoane, în două variante: elemente grafice formate din combinații de caractere

existente pe tastatură sau pictograme disponibile pe internet. Dacă utilizatorii preferă pictogramele (smiley), care exprimă o mare varietate de stări emoționale, există neajunsul ca ele să devină un zgomot de canal și să perturbe comunicarea.

Chiar dacă ghidurile de netichetă propun numeroase reguli privitoare la comunicarea electronică, specifice pentru diverse domenii și culturi, poate fi totuși identificat un nucleu de prescripții care asigură o comunicare eficientă, politicoasă și durabilă. Ele sunt prezentate în continuare:

- Formulele de adresare trebuie să respecte regulile impuse de politețe; se va evita adresarea excesiv de familiară, ca și utilizarea inadecvată de emoticoane.
- Concizia și concentrarea pe subiect.
- Răspundeți tuturor întrebărilor care v-au fost adresate și anticipați, prin informațiile oferite, întrebări viitoare.
- Ortografia, punctuația și evitarea prescurtărilor nu sunt abolite în comunicarea electronică și conferă credibilitate mesajului.
- Răspunsul prompt dovedește respect și implicare.
- Nu scrieți cu MAJUSCULE întregul mesaj; pe de o parte, este mai dificil de citit, pe de alta, este perceput ca foarte imperativ, ceea ce constituie o impolitețe față de destinatar.
- Recitiți cu atenție mesajul înainte de a-l expedia.
- Nu transmiteți mai departe un mesaj sau fișier atașat fără permisiunea expeditorului.
- Nu abordați subiecte confidențiale.
- Rețineți că TO semnifică *Citește și acționează*, în timp ce *carbon copy* doar *Citește, spre informare*.
- Utilizați opțiunea CARBON COPY numai atunci când este necesar, pentru a nu consuma inutil timpul altora.
- Opțiunea *Reply to all* trebuie folosită cu precauție.

Este tot mai răspândită tendința de tutuire a partenerilor de comunicare electronică ca urmare a răspândirii limbii engleze și, pe cale de consecință, a adoptării modelului englez de adresare. Aici intervin modelele culturale care favorizează (Germania, România) sau reprimă tutuirea (Franța). Și la nivel generațional, nu doar de țară, există diferențe în formulele de adresare. De exemplu, persoanele tinere se tutuiesc de la prima întâlnire și primul mesaj, dar folosesc adresarea la persoana a doua plural pentru partenerii lor trecuți de prima tinerețe.

Poșta electronică (e-mail) și internetul la serviciu

Comunicarea prin poșta electronică la locul de muncă are avantajul vitezei, ca și al posibilității de a atașa fișiere cu text sau imagini. Majoritatea mesajelor vizează probleme organizaționale, motiv pentru care este necesară respectarea regulilor comunicării oficiale, care se adaugă celor generale privind utilizarea comunicării electronice.

- În relațiile profesionale se folosește o adresă profesională, nu una privată, ornată cu diminutive sau cuvinte cu semnificație personală.
- Atenție la conținutul mesajelor, deoarece în multe organizații poșta electronică este monitorizată.
- Formulele de adresare trebuie să respecte regulile impuse de politețe; se va evita adresarea excesiv de familiară, ca și utilizarea inadecvată de emoticoane.
- Mesajele trebuie să fie scurte. Dacă sunt lungi, se vor trimite ca fișiere atașate.
- Mesajele importante trebuie trimise în copie (carbon copy) și șefului direct sau persoanei implicate în problema respectivă.
- Mesaje de felicitare cu ocazia diverselor sărbători pot trimite pe lista intranet numai persoanele cu funcții de conducere.
- Este nerecomandată folosirea excesivă a opțiunilor **urgent** sau **important**.

În comunicarea mediată de computer sau alt dispozitiv electronic, mai mult decât în alte forme de comunicare, se manifestă efectul de dezinhibare (Suler, 1996, 2004). Absența contactului direct reduce constrângerile și facilitează comportamente verbale agresive pe care autorii lor le-ar fi evitat în comunicarea față-în-față. De vină sunt invizibilitatea, asincronicitatea comunicării, solipsismul și reducerea autorității percepute a interlocutorului de la distanță. Dat fiind că actul de comunicare este ireversibil, este utilă aplicarea de tactici (Suler, 2004) care să permită evitarea alterării relațiilor dintre parteneri din cauza unui mesaj perceput ca ofensator:

- amânarea răspunsului cu câteva ore, timp în care starea de tensiune se va diminua;
- clarificarea posibilelor neînțelegeri prin culegerea de informație suplimentară, deci de fapte, pentru a evita presupunerile;
- adoptarea perspectivei celuilalt la recepționarea mesajului de răspuns;
- folosirea (eventuală) a emoticoanelor pentru a exprima tonul, astfel încât partenerul să știe că sunteți supărat, surprins sau că glumiți.

Dacă prin încălcarea etichetei nu s-au produs neajunsuri unei alte persoane (au fost încălcate reguli legate de vestimentație sau utilizarea tacâmurilor), întâmplarea poate fi ignorată. Dacă însă există pericolul să fie lezat clientul, interesele organizației sau calitatea relațiilor interpersonale, contravenientul trebuie atenționat cu discreție și în particular; este posibil să nu cunoască regula pe care a încălcat-o.

BIBLIOGRAFIE

- Arneson, P. (2007). *Exploring communication ethics: Interviews with influential scholars in the field*. New York: Peter Lang.
- Barbour, A., & Goldberg, A.A. (1974). *Interpersonal communication: teaching strategies and resources*. New York: ERIC/RSC Speech Communication Association.
- Boss, J.A. (2004). *Ethics for life* (3rd ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Bracci, S.L., & Christians, C.G. (Eds.). (2002). *Moral engagement in public life: Theorists for contemporary ethics*. New York: Peter Lang.
- Braiker, H.B. (2004). *Who's Pulling Your Strings? How to Break The Cycle of Manipulation*. New York: McGraw-Hill.
- Celce-Murcia, M., Dörnyei, Z., & Thurrell, S. (1995). Communicative competence: A pedagogically motivated model with content specifications. *Issues in Applied Linguistic*, 6(2), 5-35.
- Drafke, M.W., & Kossen, S. (2002). *The Human Side of Organizations*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Eadie, W.F. (Edit.). (2009). *21st Century Communication: A Reference Handbook*. Los Angeles: Sage.
- Hybels, S., & Weaver II, R.L., (1995). *Communicating effectively*. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Jaksa, J.A., & Prichard, M.S. (1994). *Communication ethics: Methods of analysis* (2nd ed.). Belmont: Wadsworth.
- Johannesen, R.L. (2002). *Ethics in human communication* (5th ed.) Prospect Heights: Waveland.
- Kirk, R. (1981). The Moral imagination. *Literature and Belief*, 1, 37–49.
- Marinescu, A.A. (1995). *Codul bunelor maniere astăzi*. București: Humanitas.
- Redding, W.C. (1996). Ethics and the study of organizational communication: When will we wake up? In J.A. Jaksa & M.S. Pritchard (Eds.), *Responsible communication: Ethical issues in business, industry, and the professions*, 17–40. Cresskill: Hampton Press.
- Rusu, M.-M. (2009). *Revista Limba Română*, 11-12(XIX), 21 aprilie 2015
 <<http://www.limbaromana.md/index.php?go=articole&n=797>>
- Simon, G.K. (1996). *In Sheep's Clothing: Understanding and Dealing with Manipulative People*. Little Rock: A.J. Christopher & Co.
- Suler, J.R. (1996). The psychology of cyberspace. 20 martie 2015 <www.rider.edu/~suler/psycyber/psycyber/>
- Suler, J.R. (2004). The online disinhibition effect. *CyberPsychology and Behaviour*, 7(3), 321-326.

REFERINȚE

- Aiello, J.R. (1987). Human spatial behavior. În D. Stokols & I. Altman (Eds.) *Handbook of environmental psychology* (Vol. 1, pp. 359-504). New York: Willey.
- Allport, G.W. (1991). *Structura și dezvoltarea personalității*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
- Andersen, P.A. (1999). *Nonverbal Communication: Forms and Functions*. Mountain View: Mayfield.
- Anghel, E. (2009). *Adolescentul – sex-rol și dezvoltare personală. Ghid de exerciții experiențiale pentru consilieri și psihologi școlari*. București: Ed. SPER.
- Arneson, P. (2007). *Exploring communication ethics: Interviews with influential scholars in the field*. New York: Peter Lang.
- Asch, S.E. (1952). *Social psychology*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Bachelor, A. (1988). How clients perceive therapist empathy: A content analysis of „received” empathy. *Psychotherapy*, 25, 227-240.
- Badea, V. (1999). Calitățile unui terapeut de grup eficient. *Revista de psihoterapie experiențială*, 7, 33-35.
- Barbour, A., & Goldberg, A.A. (1974). *Interpersonal communication: teaching strategies and resources*. New York: ERIC/RSC Speech Communication Association.
- Baron-Cohen, S. (1995). *Mindblindness: An essay an autism and theory of mind*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology Press.
- Barrett-Lennard, G.T. (1993). The phases and focus of empathy. *British Journal of Medical Psychology*, 66, 3-14.
- Bennett, D. (1976). *TA and the manager*. Amacom.
- Berne, E. (1964). *Principles of transactional analysis. Current psychiatric therapies*. New York: Grune and Stratton.
- Berne, E. (1971). *Analyse transactionnelle et psychotérapie*. Paris: Payot.
- Berne, E. (2002). *Jocuri pentru adulți*. București: Ed. Amaltea.
- Berthold, K., Nückles, M., & Renkl, A. (2007). Do learning protocols support learning strategies and outcomes? The role of cognitive and metacognitive prompts. *Learning and Instruction*, 17, 564-577.
- Blankenship, J., & Dansereau, D.F. (2000). The effect of animated node-link displays on information recall. *Journal of Experimental Education*, 68(4), 293-308.
- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism; perspective and method*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Boekaerts, M. (2005). Self-regulated learning: A new concept embraced by researchers, policy makers, educators, teachers, and students. *Learning and Instruction*, 7(2), 161-186.
- Bohart, A.C., & Greenberg, L.S. (2011). *Empatia în psihoterapie*. București: Ed. TREI.
- Bohart, A.C., & Tallman, K. (1996). The active client: Therapy as self-help. *Journal of Humanistic Psychology*, 36, 7-30.

- Boss, J.A. (2004). *Ethics for life* (3rd ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Bozarth, J.D. (1984). Beyond reflection: Emergent models of empathy. In R.F. Levant & J.M. Schlien (coord.). *Client-centered therapy and the person-centered approach: New directions in theory research and practice* (pp. 59-75). New-York: Praeger.
- Bracci, S.L., & Christians, C.G. (Eds.). (2002). *Moral engagement in public life: Theorists for contemporary ethics*. New York: Peter Lang.
- Braiker, H.B. (2004). *Who's Pulling Your Strings ? How to Break The Cycle of Manipulation*. New York: McGraw-Hill.
- Brammer, L.M. (1988). *The helping relationship: process and skills*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Buller, D.B., & Burgoon, J.K. (1986). The Effects of Vocalics and Nonverbal Sensitivity on Compliance," *Human Communication Research*, 13(1), 126-44.
- Burnard, P. (2013). *Teaching Interpersonal Skills: A handbook of experiential learning for health professionals*. Springer (carte electronică).
- Byrnes, J.F. (1986). *Managing and resolving conflict*. American Management Association.
- Camps, J. (2003). Concurrent and retrospective verbal reports as tools to better understand the role of attention in second language tasks. *International Journal of Applied Linguistics*, 13, 201-221.
- Cardon, A., Lenhardt, V., & Nicolas, P. (1999). *L'analyse transactionnelle. Outil de communication et d'évolution*. Paris: Les editions de l'organisation.
- Cattell, R.B. (1973). Personality pinned down. *Psychology Today*, July, 40-46.
- Cazan, A.M. (2013). *Strategii de autoreglare a învățării*. Brașov: Editura Universității Transilvania din Brașov.
- Celce-Murcia, M., Dörnyei, Z., & Thurrell, S. (1995). Communicative competence: A pedagogically motivated model with content specifications. *Issues in Applied Linguistic*, 6(2), 5-35.
- Chelcea, S., & Iluț, P. (2003). *Enciclopedie de psihosociologie*. București: Ed. Economică.
- Chomsky, N. (1965). *Aspects of the theory of syntax*. Cambridge: M.I.T. Press.
- Cole, J., & Wasburn-Moses, L. (2010). Going beyond the math wars: A special educator's guide to understanding and assisting with inquiry-based teaching in mathematics. *Teaching Exceptional Children*, 42(4), 14-20.
- Cook, K.S., Fine, G.A. & House, J.S. (Ed.) (1995). *Sociological perspectives on social psychology*. Boston: Allyn & Bacon.
- Coopersmith, S. (1967). *The antecedents of self-esteem*. San Francisco: W.H. Freeman.
- Corey, G. (1990). *Theories and practice in counselling and psychotherapy*. California: Ed. Books Cole.
- Culley, S. (1991). *Integrative Counselling Skills in Action*. London: Sage.
- Danvers, F. (1992). *700 mots-clefs pour l'éducation*. Presses universitaires de Lille.
- Darling, A.L., & Leckie, L. (2009). Applied communication research in educational contexts. În L.R. Frey, & K.N. Cissna, *Routledge handbook of applied communication research* (pp. 481-505). New York: Routledge.
- De Lassus, R. (2000). *Analiza tranzacțională*. București: Ed. Teora.

- De Peretti, A., Legrand, J.-A., & Boniface, J. (2001). *Tehnici de comunicare*. Iași: Polirom.
- Deaux, K., Dane, F.C., & Wrightsman, L.S. (1993). *Social psychology in the 90s*. Pacific Grove, CA.: Brooks/Cole.
- Derks, D., & Bakker, A. (2010). The impact of e-mail communication on organizational life. *Cyberpsychology: Journal of Psychosocial Research on Cyberspace*, 4(1), <http://cyberpsychology.eu/view.php?cisloclanku=2010052401&article=1>
- DeSantis, M., & Sierra, N. (2000). Women smiled more often and openly than men when photographed for a pleasant, public occasion in 20 super(th) century United States society. *Psychology: A Journal of Human Behavior*, 37, 21-31.
- DeVito, J.A. (1991). *Human communication. The Basic Course*, 5th ed. New York: HarperCollins.
- DeVito, J.A. (1996). *Essentials of human communication*, 2nd ed. New York: HarperCollins.
- Drafke, M.W., & Kossen, S. (2002). *The Human Side of Organizations*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Eadie, W.F. (Edit.). (2009). *21st Century Communication: A Reference Handbook*. Los Angeles: Sage.
- Ekman, P. (1972). Universals and cultural differences in facial expressions of emotions. In J. Cole (ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, 1971. Lincoln: University of Nebraska Press, 207- 283.
- Eisend, M. (2006). Source Credibility Dimensions in Marketing Communication – A Generalized Solution. *Journal of Empirical Generalisations in Marketing*, 10, 1-33.
- Eagly, A.H. & Crowley, M. (1986). Gender and helping behavior: A meta-analytic review of the social psychological literature. *Psychological Bulletin*, 100(3), 283-308.
- Ekman, P. (1972). Universals and cultural differences in facial expressions of emotions. In J. Cole (ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, 1971. Lincoln: University of Nebraska Press, pp. 207- 283.
- Ekman, P., Friesen, W.V., & Ellsworth, P. (1972). *Emotion in the human face: Guidelines for research and an integration of findings*. New York: Pergamon Press.
- Ekman, P. & Friesen, W.V. (1982). Felt, false, and miserable smiles. *Journal of Nonverbal Behavior*, 6(4), 238-252.
- Ericsson, K.A., & Simon, H.A. (1993). *Protocol analysis: Verbal reports as data*. Cambridge: The MIT Press.
- Feshbach, N.D. (1987). Parental empathy and child adjustment/ maladjustment. In N. Eisenberg, & J. Strayer (coord.). *Empathy and development* (pp. 271-291). New York: Cambridge University Press.
- Flavell, J.H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring. *American Psychologist*, 34, 906-911.
- Floyd, K. (2013). *Comunicarea interpersonală*. Iași: Polirom.
- French, J.R.P., Jr., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (ed.) *Studies in social power* (pp. 259-269). Ann Arbor: Institute for Social Research, University of Michigan.
- Friedman, M., Rosenman, R. (1974). *Type A behavior and your heart*. New York: Knopf.

- Godin, S. & Cohen, L. (2009). *Permission marketing*. Paris: Maxima.
- Goldstein, B.E. (2011). *Cognitive psychology: connecting mind, research, and everyday experience*. Wadsworth: Cengage Learning.
- Griffin, E.A. (2012). *A first look at communication theory*. Boston: McGraw-Hill.
- Haber, G.M. (1980). Territorial invasion in the classroom: Invadee response. *Environment and Behavior*, 12, 17-31.
- Hall, E.T. (1966). *The Hidden Dimension*. New York: Doubleday and Fawcett.
- Hall, E.T. (1968). Proxemics. *Current Anthropology*, 9(2), 83–95.
- Hall, E.T. (1976). *Beyond culture*. New York: Doubleday.
- Hargie, O., Saunders, C., & Dickson, D. (1994). *Social skills in interpersonal communication*. New York: Routledge.
- Harris, T.A. (1969). *I'm OK – you're OK*. New York: Avon Books.
- Harris, T.E. (199). *Applied organizational communication*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Haslam, S.A. (2001). *Psychology in organizations - The social identity approach*. London: Sage.
- Hay, J. (1994). *Analyse transactionnelle et formation*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W., & Woodman, R.W. (1992). *Management des organisations*. Bruxelles: De Boeck-Wesmael.
- Henter, R., & Indreica, S.E. (2014). Reflective journal writing as a metacognitive tool. *Proceedings of the Scientific Conference AFASES, Vol. 2* (pg. 547-554). Braşov: Editura Academiei Forţelor Aeriene „Henri Coandă”.
- Holdevici, I. (1996). *Elemente de psihoterapie*. Bucureşti: Ed. ALL.
- Hutchinson, N. (1993). Effects of cognitive strategy instruction on algebra problem solving of adolescents with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 16(1), 34-63.
- Hybels, S., & Weaver II, R.L., (1995). *Communicating effectively*. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Hymes, D.H. (1966). Two types of linguistic relativity. In W. Bright *Sociolinguistics*. The Hague: Mouton.
- Iosif, G., & Marhan, A.M. (2005). Analiza şi managementul erorilor în interacţiunea om-calculator. În G. Iosif, & A.M. Marhan, *Ergonomie cognitivă şi interacţiune om-calculator* (pp. 79-112). Bucureşti: Matrix Rom.
- Jaksa, J.A., & Prichard, M.S. (1994). *Communication ethics: Methods of analysis* (2nd ed.). Belmont: Wadsworth.
- Jenkins, A.H. (1995). *Psychology and African Americans: A humanistic approach*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Johannesen, R.L. (2002). *Ethics in human communication* (5th ed.) Prospect Heights: Waveland.
- Jones, S.E., & Yarbrough, A.E. (1985). A naturalistic study of the meanings of touch. *Communication Monographs*, 52(1), 19-56.
- Jordan, J. (1992). The relational self: A new perspective for understanding women's development. *Contemporary Psychotherapy Review*, 7, 56-72.
- Kelly, J.A., Kern, J.M., Kirkley, B.G., Patterson, J.N., & Keane, T.M. (1980). Reactions to assertive versus unassertive behavior: Differential effects for males and females and implications for assertiveness training. *Behavior Therapy*, 11(5), 670–682.

- Kilkus, S.P. (1993). Assertiveness among professional nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 18(8), 1324-1330.
- Kirk, R. (1981). The Moral imagination. *Literature and Belief*, 1, 37-49.
- Knapp, M.L., & Vangelisti, A.L. (2000). *Interpersonal communication and human relationships*. Boston: Allyn and Bacon.
- Knowles, E.S. (1972). Boundaries around social space: Dyadic responses to an invader. *Environment and Behavior*, 4, 437-445
- Kottler, J.A. (2011). *În culisele psihoterapiei*. București: Ed. TREI.
- Kunz, P., Dewstow, R., & Moodie, P. (2003). A generic tool to set up metacognitive journals and their serendipitous use. G. Crisp, D. Thiele, I. Scholten, S. Barker & J.B. aron (Eds), *Interact, Integrate, Impact: Proceedings of the 20th Annual Conference of the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education* (pg. 283-294). Adelaide: Ascilite.
- Lazarus, A.A. (1971). *Behavior therapy and beyond*. New York: McGraw Hill.
- Lévy-Leboyer, C. (1980). *Psychologie et environnement*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Lippa, S.L. (1994). *Introduction to social psychology*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Lorenz, K. (1966). *On aggression*. New York: Harcourt, Brace and World.
- Luca, M.R. (1998). *Comunicare și eficiență personală în carieră*. Brașov, Iași, Sibiu: Școala de vară Trepte spre succesul în carieră, modulul C, Proiect TEMPUS CME – 9602011, 14 sept.-2 oct
- Luca, M.R. (2005). *Comunicare organizațională*. Brașov: Ed. Infomarket.
- Luca, M.R. (1997). *Curs de psihologie a muncii și organizațională*. Brașov: Tipografia Universității Transilvania.
- Ludlow, R., & Panton, F. (1992). *The essence of effective communication*. New York: Prentice Hall.
- Macsinga, I. (2004). Abilități academice metacognitive. În Z. Boghaty & C. Sulea, *Manual de tehnici și abilități academice* (pg. 33- 37). Timișoara: Editura Universității de Vest.
- Malandro, L. (1989). *Nonverbal communication*. New York: Newbery Award Records.
- Marinescu, A.A. (1995). *Codul bunelor maniere astăzi*. București: Humanitas.
- Marzec, E. Differences Between Distributive Bargaining & Integrative Bargaining. *Huston Chronicle*. 16 March 2015 <http://smallbusiness.chron.com/differences-between-distributive-bargaining-integrative-bargaining-11582.html>.
- McCormick, C.B. (2003). Metacognition and learning. În W.M. Reynolds, & G.E. Miller , *Handbook of psychology: Educational psychology* (pp. 79-102). Hoboken: John Wiley & Sons.
- McKenna, K.Y.A., & Bargh, J.A. (2000). Plan 9 from cyberspace: The implications of the Internet for personality and social psychology. *Personality and Social Psychology Review*, 4, 57-75.
- McLaughlin, B., Rossman, T., & McLeod, B. (1983). Second language learning: an information-processing perspective. *Language Learning*, 33(2), 135-158.
- Mearns, D., & Thorne, B. (2010). *Consilierea centrată pe persoană și acțiune*. București: Ed. TREI.
- Meyer, D.E., & Schvaneveldt, R.W. (1971). Facilitation in recognizing pairs of words: Evidence of a dependence between retrieval operations. *Journal of Experimental Psychology*, 90, 227-234.

- Miclea, M. (1999). *Psihologie cognitivă. Modele teoretico-experimentale*. Iași: Polirom.
- Mitrofan, I. (2008). *Psihoterapie (reper teoretice, metodologice și aplicative)*. București: Ed. SPER.
- Mitrofan, I., & Nuță, A. (2005). *Consilierea psihologică. Cine, ce și cum? - repere pentru formarea experiențială*. București: Ed. SPER.
- Montague, M. (2008). Self-regulation strategies to improve mathematical problem solving for students with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 31, 37-44.
- Moon, J. (2006). *A handbook for reflective practice and professional development*. New York: Taylor and Francis Group.
- Moons, W.G., Mackie, D.M., & Garcia-Marques, T. (2009). The impact of repetition-induced familiarity on agreement with weak and strong arguments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(1), 32-44.
- Moos, D.C., & Ringdal, A. (2012). Self-regulated learning in the classroom: A literature review on the teacher's role. *Education Research International*, 43(3), 231-254.
- Morris, M. (2001). *Rethinking the communicative turn: Adorno, Habermas, and the problem of communicative freedom*. Albany: State University of New York Press.
- Murdough, C. (2009). Social media measurement: It's not impossible. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 94-100.
- Napolitan, D.A., & Goethals, G.R. (1979). The attribution of friendliness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 15, 105-113.
- Năstasă, L.E. (2008). Empatia – componentă a inteligenței emoționale. In E. Cocoradă (coord.). *Microviolența școlară conexă evaluării* (pp. 109-123). Brașov: Editura Universității Transilvania din Brașov.
- Năstasă, L.E. (2010). Dezvoltarea inteligenței emoționale a studenților de la psihologie prin intermediul grupului experiențial. In I. Mitrofan (coord.). *Studii de validare și cercetări aplicative ale psihologiei și psihoterapiei unificării (în educație, dezvoltare personală și clinică)* (567-802). București: Editura Universității din București.
- Năstasă, L.E. (2013). *Training de abilitare profesională în paradigma psihoterapiilor creative – meloterapie*. Brașov: Editura Universității Transilvania.
- Nelson-Jones, R. (2007). *Basic counselling skills*. London: Sage.
- Novak, J.D., & Cañas, A.J. (2006). *The theory underlying concept maps and how to construct them* (No. Technical Report IHMC Cmap Tools 2006-01). Florida Institute for Human and Machine Cognition.
- Nuță, A. (2004). *Abilități de comunicare*. București: Ed. SPER.
- O'Hair, D., Friedrich, G.W., Wiemann, J.M., & Wiemann, M.O. (1995). *Competent communication*. New York: St. Martin's Press.
- O'Hara, M.M. (1984). Person-centered gestalt: Towards a holistic synthesis. In R.F. Levant & J.M. Schlien (coord.). *Client-centered therapy and the person-centered approach: New directions in theory research and practice* (pp. 203-221). New-York: Praeger.
- Ogden, C.K. Richards, I.A. (1989/1923) *The meaning of meaning. A Study of the Influence of Language upon Thought and of the Science of Symbolism*. Orlando: Harcourt Brace Jovanovich.

- Onyeizugbo, E. (2003). Effects of Gender, Age, and Education on Assertiveness in a Nigerian Sample. *Psychology of Women Quarterly*, 27(1), 12-16.
- Pardeck, J.T., Anderson, C., Gianino, E.A., Miller, B., Mothershead, M.S., & Smith, S.A. (1991). Assertiveness of social work students. *Psychological Reports*, 69(2), 589-590.
- Pavalache-Ilie, M. (2008). *Omul din spatele ghișeului*. Brașov: Editura Universității Transilvania.
- Pânișoară, I.O. (2004). *Comunicarea eficientă*. Iași: Polirom.
- Pearson, J.C., Nelson, P.E., Titsworth, S., & Harter, L. (2012). *Human Communication*, 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Perels, F., Digntah, C., & Schmitz, B. (2009). Is it possible to improve mathematical achievement by means of self-regulation strategies? Evaluation of an intervention in regular math classes. *European Journal of Psychology of Education*, 24(1), 17-31.
- Pietrofesa, J., Hoffman, A., & Splete, H. (1984). *Counseling: an introduction*. Boston: Huntington Mifflin.
- Prahalad, C.K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Redding, W.C. (1996). Ethics and the study of organizational communication: When will we wake up? In J.A. Jaks & M.S. Pritchard (Eds.), *Responsible communication: Ethical issues in business, industry, and the professions*, 17–40. Cresskill: Hampton Press.
- Roco, M. (2004). *Inteligența emoțională și creativitatea*. Iași: Polirom.
- Rowe, C., & MacIsaac, D. (1989). *Empathic attunement: The "technique" of psychoanalytic self-psychology*. Hillsdale: Jason Aronson.
- Saarbeck, S. (2014). *Permission Marketing*. Wiesbaden: Imprint: Springer Gabler.
- Sasser, S., Kilgour, M., & Hollebeek, L.D. (2014). Marketing in an interactive world: The evolving nature of communication processes using Social Media. In A. Aysano. *Harnessing the Power of Social Media and Web Analytics (Advances in Social Networking and Online Communities)* (pp. 29-53). Hershey, USA: IGI Global.
- Șchiopu, U. (coord.) (1995). *Dicționar de psihologie*. București: Ed. Babel.
- Shannon, C.E. (1948). The mathematical theory of communication. *Bell System Technical Journal*, 27, 379-423.
- Shimp, T.A. (2010). *Advertisement, promotion and other aspects of integrated marketing communication*, 8th ed. Mason, USA: Cengage Learning.
- Sieburg, E. (1973). *Interpersonal Confirmation: A Paradigm for Conceptualization and Measurement*. Descărcat din baza de date ERIC.
- Simon, G.K. (1996). *In Sheep's Clothing: Understanding and Dealing with Manipulative People*. Little Rock: A.J. Christopher & Co.
- Slama-Cazacu T. (2000). Acțiunea socială: câteva concepte psihologice. *Revista de psihologie aplicată*, 2(4), 17-26.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M.K. (2006). *Consumer behaviour. A European perspective*, 3rd ed. Harlow, UK: Prentice Hall.
- Sternberg, R.J., & Sternberg, K. (2012). *Cognitive psychology*. Wadsworth: Cengage Learning.

- Suler, J.R. (1996). The psychology of cyberspace. 20 martie 2015 <www.rider.edu/~suler/psycyber/psycyber/>
- Suler, J.R. (2004). The online disinhibition effect. *CyberPsychology and Behaviour*, 7(3), 321-326.
- Swanson, H. (1990). Influence of metacognitive knowledge and aptitude on problem solving. *Journal of Educational Psychology*, 82(2), 306-314.
- Șchiopu, U. (coord.) (1995). *Dicționar de psihologie*. București: Ed. Babel.
- Terrier, C. (2013). *Communication*. Accesat la 17 apr. 2013.
<http://www.cterrier.com/cours/communication/32_analyse_transactionnelle.pdf>
- Thomas, K.W. (1976). Conflict and conflict management. În M.D. Dunnette (ed.) *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 889-935). Chicago, Ill.: Rand McNally.
- Vandavelde, S., Van Keer, H., & De Wever, B. (2011). Exploring the impact of student tutoring on at-risk fifth and sixth graders' self-regulated learning. *Learning and Individual Differences*, 2(4), 419-425.
- Veenman, M.V., Prins, F.J., & Verheij, J. (2003). Learning styles: Self-reports versus thinking-aloud measures. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 357-372.
- Wallin, D.J. (2010). *Atașamentul în psihoterapie*. București: Ed. TREI.
- Walton, R. (1969). *Interpersonal peacemaking: confrontation and third party consultation*. Reading, Mass.: Adisson-Wesley.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H., & Jackson, D.D. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York: W.W. Norton.
- Wilmot, W.W., & Hocker, J.L. (1998). *Interpersonal conflict*. 5th ed. Boston: McGraw Hill.
- Wilson, E.J. & Sherrell, D. (1993). Source effects in communication and persuasion research: A meta-analysis of effect size. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(2), 101-112.
- Wineman, J.D. (Ed.) (1986). *Behavioral issues in office design*. New York: Von Nostrand Reinhold.
- Wright, P.M., & Noe, R.A. (1996). *Management of organizations*. Boston: McGraw-Hill
- Yalom, I.D. (2011). *Darul psihoterapiei: scrisoare deschisă către noua generație de psihoterapeuți și pacienții lor*. București: Ed. Vellant.
- Zamfir, C., & Vlăsceanu, L. (coord.) (1998). *Dicționar de sociologie*. București: Ed. Babel.
- Zuker, E. (1983). *Mastering assertiveness skills*. New York: AMACOM.
- *** A Comparison of Non-Assertive, Assertive, and Aggressive Communication 12 March 2015 <http://counseling.studentlife.uiowa.edu/self-help/a-comparison-of-non-assertive-assertive-and-aggressive-communication/>
- <http://www.nclrc.org/essentials/goalsmethods/goal.htm>
- www.freewarriors.org/at1.htm



ISBN: 978-973-595-904-3